

## Die Humanisierung der Arbeitswelt als Wegbereiter subjektiver Arbeit? Eine Analyse des Diskurses zur Humanisierung der Arbeitswelt

Gerken, Nils-Oliver

Veröffentlichungsversion / Published Version

Monographie / monograph

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

SSG Sozialwissenschaften, USB Köln

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Gerken, N.-O. (2011). *Die Humanisierung der Arbeitswelt als Wegbereiter subjektiver Arbeit? Eine Analyse des Diskurses zur Humanisierung der Arbeitswelt.* (ExMA-Papers, 23). Hamburg: Universität Hamburg, Fak. Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, FB Sozialökonomie, Zentrum für Ökonomische und Soziologische Studien (ZÖSS). <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-357432>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

**Nils-Oliver Gerken**

**Die Humanisierung der  
Arbeitswelt als Wegbereiter  
subjektivierter Arbeit?**

---

**ZÖSS**  
ZENTRUM FÜR ÖKONOMISCHE  
UND SOZIOLOGISCHE STUDIEN

ExMA-Papers  
ISSN 1868-5005/23  
Exemplarische Master-Arbeiten  
[Gerken MA]  
Hamburg 2011



# Die Humanisierung der Arbeitswelt als Wegbereiter subjektivierter Arbeit?

Eine Analyse des Diskurses zur  
Humanisierung der Arbeitswelt

Nils-Oliver Gerken

ExMA-Papers  
Exemplarische Master-Arbeiten  
[Gerken MA]  
Zentrum für Ökonomische und Soziologische Studien  
Universität Hamburg  
Juni 2011

**Impressum:**

Die ExMa-Papers (Exemplarische Master-Arbeiten) sind eine Veröffentlichung des Zentrums für Ökonomische und Soziologische Studien (ZÖSS). Sie umfassen ausgewählte Arbeiten von Studierenden aus dem Masterstudiengang Ökonomische und Soziologische Studien, am Fachbereich Sozialökonomie der Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der Universität Hamburg.

**Herausgeber/Redaktion:**

Zentrum für Ökonomische und Soziologische Studien (ZÖSS)  
Kathrin.Deumelandt@wiso.uni-hamburg.de  
Universität Hamburg – Fakultät WISO  
FB Sozialökonomie  
Welckerstr. 8  
D – 20354 Hamburg

Download der vollständigen ExMa-Papers: <http://www.wiso.uni-hamburg.de/forschung/zoess/publikationen/>

## **Inhalt**

<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>II</b>
<b>1. Einleitung</b>	<b>1</b>
<b>2. Der Weg zur Arbeitswelt des Postfordismus</b>	<b>3</b>
2.1 Die Arbeitswelt des Fordismus	3
2.2 Die Flexibilisierung der Arbeit	5
2.3 Die Subjektivierung der Arbeit	7
<b>3. Die Humanisierung der Arbeitswelt</b>	<b>8</b>
3.1 Begriffliche Annäherung	8
3.2 Umrisse der Humanisierung der Arbeitswelt	10
<b>4. Michel Foucault und der Diskurs</b>	<b>12</b>
<b>5. Kritik an Michel Foucault</b>	<b>18</b>
<b>6. Die Weiterentwicklung der Diskursanalyse</b>	<b>21</b>
<b>7. Vorgehen im Rahmen der eigenen Untersuchung</b>	<b>26</b>
7.1 Textauswahl	27
7.2 Methodische Vorüberlegungen	28
7.3 Methodisches Vorgehen und theoretische Bezüge	30
<b>8. Sozio-Ökonomische Rahmenbedingungen 1950-1989</b>	<b>32</b>
<b>9. Der Diskurs um die Humanisierung der Arbeitswelt</b>	<b>35</b>
<b>10. Der DGB und die Humanisierung der Arbeitswelt</b>	<b>37</b>
<b>11. Die BDA und die Humanisierung der Arbeitswelt</b>	<b>53</b>
<b>12. Diskursanalytische Einordnung von DGB und BDA</b>	<b>68</b>
13. Sozio-Ökonomische Rahmenbedingungen 1990-2009	72
<b>14. Bedeutung für die Subjektivierung der Arbeit</b>	<b>77</b>
<b>15. Menschengerechte Arbeit heute (DGB: Gute Arbeit)</b>	<b>79</b>
<b>16. Fazit</b>	<b>82</b>
<b>17. Anhang</b>	<b>85</b>
<b>18. Literatur- und Quellenverzeichnis</b>	<b>86</b>

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Erwerbstätige der BRD nach Wirtschaftssektoren 1950-1989	33
Abbildung 2: Erwerbslosenquote der abhängig Beschäftigten	74

## 1. Einleitung

Die Subjektivierung und die Flexibilisierung der Arbeit sind wesentliche Kategorien, die den arbeitssoziologischen Diskurs der vergangenen Jahre geprägt haben. Dementsprechend stellte diese Thematik auch einen wichtigen Eckpfeiler für die eigenen Forschungsarbeiten im Rahmen der Lernwerkstattarbeit eins bis drei dar. In diesen Arbeiten wurde insbesondere der Aspekt der Subjektivierung der Arbeit mit Hilfe von Foucault und den an ihn anknüpfenden Gouvernamentalitätsstudien näher beleuchtet. Während sich die erste Lernwerkstattarbeit vor allem mit Foucaults Vorstellungen zum Subjekt und der Subjektivierung des Einzelnen befasste, ging es in der zweiten Lernwerkstattarbeit darum, das theoretische Fundament aus der ersten Lernwerkstattarbeit auf ein praktisches Problem anzuwenden. Hierzu wurden Managementratgeber hinsichtlich ihrer Regierungsrationalitäten untersucht. Hierdurch sollte zugleich die Möglichkeit zur kritischen Betrachtung bereits erfolgter Untersuchungen in diesem Bereich geschaffen werden. Die dritte Lernwerkstattarbeit stellte schließlich den Versuch dar, den Blickwinkel der Gouvernamentalitätsstudien zu erweitern. Hierzu wurde die Analyse erweitert, indem nun auch Veränderungen im Arbeitsrecht mit einbezogen wurden. Hierdurch war es möglich, die Ebene des Staates und der Tarifvertragsparteien mit einzubeziehen. Zudem wurde dadurch deutlich, dass die betrachteten Regierungsrationalitäten nicht nur in Managementratgebern zu finden sind.

Bei allen Arbeiten stand jedoch der Ist-Zustand im Mittelpunkt, der sich vor allem als Anforderung zu mehr Flexibilität und Subjektivität an die Beschäftigten darstellte. Offen blieb dabei, wie es zu diesem Zustand kam. Wurden Forderungen nach mehr Freiraum und Subjektivität in erster Linie vonseiten der Arbeitnehmer laut? Welche Rolle spielten die Interessenvertretung der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer dabei? Wie kam es dazu, dass die Forderungen nach einer humanen Arbeitswelt, die verstärkt in den 70er Jahren des vergangenen Jahrhunderts aufkamen und mehr Raum für Flexibilität und Subjektivität forderten, sich derart entwickelten? Ein wesentliches Erkenntnisinteresse dieser Masterarbeit wird es sein, sich diesen Fragen zu nähern.

Ziel der Arbeit ist es dabei u.a. auch unter Bezug auf die vorherigen Lernwerkstattarbeiten herauszuarbeiten, welche Rolle den Beschäftigten und ihrer Subjektivität im Rahmen des Diskurses der Humanisierung der Arbeitswelt zukommt. Entsprechend ihrem Bezug zu den vorherigen Arbeiten wird sich auch diese Masterarbeit theoretisch vor allem an Foucault und der an ihm anknüpfenden Diskursforschung orientieren.



Die Arbeit wird dabei u.a. von folgender Hypothese geleitet:

1. Im Rahmen des Diskurses der Humanisierung der Arbeitswelt wurden Ideen der Humanisierungs-Befürworter vonseiten der Arbeitgeber aufgegriffen und in ein Instrument der betrieblichen Rationalisierung umgedeutet.

Hierfür sollen u.a. folgende Fragen geklärt werden:

1. Wie wird von den ausgewählten Akteuren in welcher Art und Weise über die Humanisierung gesprochen? Hierzu sollen folgende Punkte herausgearbeitet werden:
  - Welche Forderungen werden von den beiden Seiten erhoben?
  - Auf welches Wissen wird dabei zurückgegriffen?
  - Welche Rolle spielt die Subjektivität des Einzelnen dabei?
2. Welche Bedeutung kommt den sozioökonomischen Rahmenbedingungen für die spätere Umsetzung von Forderungen zu?

Nach einer kurzen Einleitung unter Punkt 1 wird sich Punkt 2 einführend mit der Arbeitswelt im sogenannten „Postfordismus“ befassen und hierzu auch die wesentlichen Veränderungen gegenüber der Vergangenheit skizzieren. Unter 2.1 wird für einen Vergleich zunächst die Arbeitswelt des Fordismus skizziert, während die Punkte 2.2 und 2.3 die Änderungstendenzen umreißen. Die wesentlichen Stichpunkte dabei sind die sogenannte Flexibilisierung der Arbeitswelt, die unter 2.2 behandelt wird. 2.3 befasst sich dann mit der Subjektivierung der Arbeit.

Punkt 3 beschäftigt sich mit einer wesentlichen Voraussetzung für eine subjektivierte und flexibilisierte Arbeitswelt, der Humanisierung der Arbeitswelt. Punkt 3.1 wird hierfür versuchen den Begriff der Humanisierung der Arbeit einzugrenzen, während 3.2 um den Kontext zu verdeutlichen, vor dem die eigene Untersuchung durchgeführt wird, zunächst allgemein in diese Thematik eingeführt. Nach dieser allgemeinen Einführung beschäftigt sich Punkt 4 mit dem Begriff des Diskurses bei Foucault sowie seinen theoretischen Überlegungen dazu. Da Foucaults Arbeiten vielfach aufgegriffen, diskutiert und weiterentwickelt wurden, wird sich Punkt 5 zunächst mit wichtiger Kritik an Foucaults Ideen zum Diskurs beschäftigen, während sich Punkt 6 vor allem mit der Weiterentwicklung der Diskursanalyse im Anschluss an Foucault befasst. Punkt 7 versucht das zuvor erarbeitete für die eigene Untersuchung zu operationalisieren. Daher wird unter 7.1 zunächst genauer auf die eigene Textauswahl eingegangen. Unter 7.2 sollen dann methodische Vorüberlegungen für die eigene Untersuchung

geleistet werden. Die methodische Vorgehensweise bei der Analyse sowie die theoretischen Bezüge werden unter 7.3 erläutert. Unter Punkt 8 sollen die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen der Jahre 1950-1989 betrachtet werden, die einen wichtigen Bezugspunkt für die Humanisierung der Arbeitswelt darstellen. Punkt 9 wird allgemein in den Diskurs zur Humanisierung der Arbeitswelt einleiten. Um einerseits die Arbeitnehmer und andererseits die Arbeitgeberseite genauer zu betrachten, befasst sich Punkt 10 mit dem Dachverband der Arbeitnehmerseite, dem DGB, während sich Punkt 11 mit dem Dachverband der Arbeitgeberseite, der BDA befasst. Punkt 13 wird sich mit den sozioökonomischen Rahmenbedingungen der Jahre 1990-2009 beschäftigen. Dieser Punkt soll zugleich einen Brückenschlag in die Gegenwart und zu Punkt 14 bilden. Punkt 14 soll den Diskurs der Humanisierung der Arbeitswelt und seine Rolle für die heutigen Arbeitsbedingungen beleuchten. Unter 15 wird noch ein kurzer Ausblick darauf gegeben werden, was aus dem Kampf um menschengerechte Arbeitsbedingungen wurde, bevor Punkt 16 schließlich das Fazit der Arbeit bildet und das zur Thematik Erarbeitete zusammenfasst.

## **2. Der Weg zur Arbeitswelt des Postfordismus**

Soll die Arbeitswelt des Postfordismus skizziert werden, so bietet es sich hierfür an, dies durch einen Vergleich zu tun. Einem Vergleich mit dem, was in der Literatur als fordistisches Produktions- und Sozialmodell bezeichnet wird, und welches in den 70er Jahren des vergangenen Jahrhunderts an einen Wendepunkt gerät.<sup>1</sup>

### **2.1 Die Arbeitswelt des Fordismus**

Bei dem Modell des Fordismus handelt es sich um gesellschaftliches Modell der Bundesrepublik, welches sich in der Nachkriegszeit etablierte und auch für die folgenden Jahrzehnte eine prägende Kraft besaß. Gekennzeichnet war dieses Modell im Bereich der Wirtschaft vor allem durch die Massenproduktion und die starke Ausrichtung auf den Export. Typisch für diese Form der Massenproduktion war neben der Erzeugung großer Gütermengen Arbeitsteilung mit einer spezifischen Aufgabentrennung und der Verwendung von Maschinen für die Produktion. Hierfür kamen oftmals spezielle Maschinen zum Einsatz. Diese Massenfertigung war

---

<sup>1</sup> Vgl. Baethge; Bartelheimer, Sozioökonomische Entwicklung als Gegenstand der Berichterstattung, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung u.a. (Hrsg.), Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland, Wiesbaden, 2005, S. 40.

dafür im Gegenzug auf die entsprechenden Märkte für ihre Güter angewiesen.<sup>2</sup> Die in der Massenfertigung oftmals praktizierte, stark ausgeprägte Arbeitsteilung erwies sich jedoch oft als folgenreich für die Menschen, die unter diesen Bedingungen arbeiteten. Die ständige Wiederholung der immer gleichen Arbeitsabläufe führte kurzfristig oft zu Müdigkeit und Langeweile, langfristig folgten dem zum Teil physische und psychische Beschwerden. Erfolgte die Arbeit, wie oft üblich, mussten die Beschäftigten im Tempo des Fließbandes arbeiten, und konnten dementsprechend nicht ihren eigenem Rhythmus folgen. Zudem konnte durch die Arbeitsteilung eine Arbeit nie vollständig zum Abschluss gebracht werden. Außerdem war es dem Beschäftigten so nicht möglich seinen Beitrag für das Gesamtergebnis zu erkennen.<sup>3</sup> Dies konnte nicht ohne Folgen für das Arbeitsergebnis bleiben. Auf Arbeitgeberseite wurden aber ebenso Zweifel an der Effizienz dieser Produktionsweise laut.<sup>4</sup>

Die Belegschaften dieser Zeit bestanden zu großen Teilen aus qualifizierten Facharbeitern, welche in stark hierarchisierten Betrieben arbeiteten. Die Interessen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern wurden durch ein starkes System der kollektiven Interessenvertretung gewahrt. Die übliche Art der Beschäftigung war das sogenannte „Normalarbeitsverhältnis“, welches dadurch gekennzeichnet war, dass es unbefristet, kollektivvertraglich abgesichert, versicherungspflichtig und das wesentliche Einkommen für die Familie war. Jedoch geriet dieses Modell in den 70er Jahren zunehmend unter Druck, was schließlich zu erheblichen strukturellen Veränderungen im wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bereich führte.<sup>5</sup>

Vermutlich in den 80er Jahren wurde dann der Grundstein für die massive betriebliche Re-Organisation gelegt. Die Folgen dieser Re-Organisation traten schließlich in den 90er Jahren immer deutlicher zutage. Deutlich wurde die Re-Organisation der Betriebe vor allem an einem Wandel bestimmter Organisationsprinzipien. Dazu zählen hauptsächlich ein dezentraler Unternehmensaufbau sowie die Vermarktlichung des Unternehmens. Ein wesentliches Merkmal dieser Vermarktlichung ist, dass das Unternehmen sich nicht gegenüber dem Markt abschottet, sondern ihn stattdessen versucht produktiv zu nutzen.

Durch technologische Neuerungen, besonders im Bereich der Informations- und Netzwerktechnologien, wird zudem ein höherer Vernetzungsgrad zwischen dem Unternehmen und

---

<sup>2</sup> Vgl. Mikl-Horke, Industrie- und Arbeitssoziologie, 5. Auflage, München und Wien, 2000, S. 160.

<sup>3</sup> Vgl. Vgl. Mikl-Horke, Industrie- und Arbeitssoziologie, 5. Auflage, München und Wien, 2000, S. 172-173.

<sup>4</sup> Vgl. Kern; Schumann, Das Ende der Arbeitsteilung?, München, 1990, S. 48-49.

<sup>5</sup> Vgl. Baethge; Bartelheimer, Sozioökonomische Entwicklung als Gegenstand der Berichterstattung, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung u.a. (Hrsg.), Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland, Wiesbaden, 2005, S. 41-43.

seinen Kunden und Lieferanten möglich, ebenso wird die räumliche Auslagerung von Arbeitsplätzen dadurch erleichtert.<sup>6</sup>

Doch dieser Wandel beschränkt sich nicht auf Re-Organisationsmaßnahmen und neue Technologien am Arbeitsplatz, sondern er erfasst zudem den Kern des Arbeitsverhältnisses an sich. Zwei Aspekte sind dabei besonders hervorzuheben: die Flexibilisierung der Arbeit und die Subjektivierung der Arbeit.

## **2.2 Die Flexibilisierung der Arbeit**

Der Begriff Flexibilisierung ist allgemein positiv konnotiert, da er das zeitgemäße Gegenstück der überkommenen Starrheit zu sein scheint. Diese Starrheit wird dabei oft mit dem Fordismus in Verbindung gebracht, obwohl es Randbelegschaften sowie Überstunden als Mittel zur Bewältigung absatzbedingter Produktionsschwankungen schon früher gab. Daher scheint sich nicht ein Wandel von der Starrheit zur Flexibilität vollzogen zu haben. Vielmehr ist von<sup>7</sup> „einem Wandel von Ausmaß, Akteuren und Formen der Flexibilisierung“<sup>8</sup> auszugehen. Deutlich wird dieser Wandel vor allem an flexibleren Beschäftigungsformen und einer flexibleren Arbeitszeitgestaltung. Zudem wird die Verhandlungsebene für Fragen der Arbeitszeit von der kollektiven Ebene auf den Einzelnen verschoben.<sup>9</sup> Diese Tatsache stellt für viele Beschäftigte ein Problem dar, da die einschlägigen Regelungen des Arbeitsrechts genau wie kollektive Vereinbarungen zwischen den Tarifvertragsparteien oder zwischen dem Arbeitgeber und dem Betriebsrat so zum Teil umgangen oder ausgehebelt werden.

Dies wird insbesondere durch die Tatsache begünstigt, dass das Arbeitsrecht in der Regel immer noch vom sogenannten Normalarbeitsverhältnis ausgeht. Dabei ist jedoch seit längerer Zeit zu erkennen, dass neue Arten der Beschäftigung wie z. B. Teilzeitarbeit, Leiharbeit und die befristete Beschäftigung deutlich zugenommen haben,<sup>10</sup> und dass es sich um einen Trend handelt, der weiter anhält.<sup>11</sup>

---

<sup>6</sup> Vgl. Boes u.a., Reorganisation des Unternehmens, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung u.a. (Hrsg.), *Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland*, Wiesbaden, 2005, S. 323.

<sup>7</sup> Vgl. Kratzer; Sauer, Flexibilisierung und Subjektivierung von Arbeit, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung u.a. (Hrsg.), *Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland*, Wiesbaden, 2005, S. 125-128.

<sup>8</sup> Ebd., S. 128.

<sup>9</sup> Vgl. ebd.

<sup>10</sup> Vgl. ebd., S. 134-137.

<sup>11</sup> Vgl. IAB (Hrsg.), *Presseinformation des IAB vom 02.02.2010*, <http://www.iab.de/de/informationsservice/presse/presseinformationen/az09.aspx>.23.08.10.

Zudem kann seit Längerem beobachtet werden, dass die Arbeitszeiten zwischen den Beschäftigten auseinander driften. Auf der einen Seite sinkt die Zahl der Beschäftigten, die eine wöchentliche Arbeitszeit zwischen 30 und 40 Stunden haben, auf der anderen Seite steigt dafür die Zahl der geringfügig Beschäftigten sowie der Anteil von Arbeitnehmern, die mehr als 40 Stunden in der Woche arbeiten.<sup>12</sup> Zwar sind die durchschnittliche Arbeitszeit der Beschäftigten sowie die Menge der geleisteten Mehrarbeit im Zuge der Wirtschaftskrise eher zurückgegangen, allerdings sind nicht alle Branchen gleichermaßen von Kurzarbeit betroffen.<sup>13</sup> Dementsprechend kann davon ausgegangen werden, dass auch hier die Entwicklungen unterschiedlich sind. Zudem liegt die Vermutung nahe, dass es im Falle einer wirtschaftlichen Erholung zu keiner Änderung des Trends in den von Kurzarbeit betroffenen Branchen kommt.

Dabei konnten bereits in den Jahren zuvor Unterschiede zwischen verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen ausgemacht werden. Deutlich werden die Unterschiede dabei insbesondere zwischen den Geschlechtern und Beschäftigten mit unterschiedlichen Qualifikationen. Während bei den weiblichen Arbeitnehmern die Arbeitszeit zurückging, nahm sie bei den männlichen Beschäftigten zu. Betrachtet man die Beschäftigten getrennt nach ihrer Qualifikation, so nahm die Arbeitszeit von unqualifizierten Beschäftigten ab, während sie bei Hochqualifizierten weiter zunahm.<sup>14</sup>

Ein deutlicher Wandel findet ebenso bei der betrieblichen Arbeitszeitgestaltung statt. Dieser wird vor allem an flexibleren Arbeitszeitmodellen deutlich. Besonders hervorzuheben sind dabei die Arbeitszeitkonten, die in unterschiedlichen Ausprägungen mittlerweile stark verbreitet sind. Aber auch die zunehmende Verbreitung von Vertrauensarbeitszeit ist ein Anzeichen für die stärkere Bedeutung von flexiblen Arbeitszeitmodellen. Jedoch gibt es noch keine fundierte repräsentative Untersuchung zur Vertrauensarbeitszeit, stattdessen lediglich einige Befragungen zur Thematik. In einer Befragung zur Vertrauensarbeitszeit kommen Hoff und Priemuth jedoch immerhin zu dem Ergebnis, dass ca. 40 % der befragten Unternehmen in irgendeiner Form die Vertrauensarbeitszeit eingeführt haben.<sup>15</sup>

---

<sup>12</sup> Vgl. Kratzer; Sauer, Flexibilisierung und Subjektivierung von Arbeit, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung u.a. (Hrsg.), Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland, Wiesbaden, 2005, S. 139.

<sup>13</sup> Vgl. IAB (Hrsg.), IAB Forschungsbericht 06/2010, S. 68, <http://doku.iab.de/forschungsbericht/2010/fb0610.pdf> 23.08.10.

<sup>14</sup> Vgl. Kratzer; Sauer, Flexibilisierung und Subjektivierung von Arbeit, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung u.a. (Hrsg.), Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland, Wiesbaden, 2005, S. 139.

<sup>15</sup> Vgl. Hoff; Priemuth, Vertrauensarbeitszeit, in: Personalführung Heft 12, Düsseldorf, 2001, S. 44-47.

### 2.3 Die Subjektivierung der Arbeit

Der Begriff der Flexibilisierung ist in der deutschsprachigen Arbeitssoziologie oftmals eng verknüpft mit dem Begriff der Subjektivierung. Dabei ist der Begriff der Subjektivierung relativ vieldeutig. Es existieren Begriffsverständnisse der Subjektivierung, die stark an den Begriff der Individualisierung angelehnt sind und ihren inhaltlichen Schwerpunkt nicht in der Arbeitswelt haben. Vielmehr wird die Subjektivierung als eine veränderte Form der Lebensorientierung verstanden (normative Subjektivierung) oder in einem anderen Begriffsverständnis als veränderter Modus der Vergesellschaftung, bei dem gesellschaftliche Institutionen an Einfluss verlieren (Subjektivierung als Vergesellschaftungsmodus). Diese beiden Begriffe von Subjektivierung konzentrieren sich zwar nicht auf die Arbeitswelt, haben nach ihrer Konzeption aber dennoch Einfluss auf sie. Denn veränderte Anforderungen der Beschäftigten an ihre Arbeit, z. B. nach mehr Selbstverwirklichung, könnten hiernach ein Ausdruck einer veränderten Lebensorientierung sein. Der schwindende Einfluss von Gewerkschaften könnte hingegen als Indikator für die abnehmende Kraft bisher wichtiger gesellschaftlicher Institutionen gedeutet werden.

Ein weiterer, jedoch auf die Arbeitswelt fokussierter Subjektivierungsbegriff versteht die Subjektivierung als zunehmende Anforderung an die Beschäftigten, ihre subjektiven Potenziale in ihre Arbeit einfließen zu lassen (Subjektivierung der Arbeit).<sup>16</sup> Diese Anforderung an die Beschäftigten erweist sich dabei oftmals als problematisch, da die aktive Beteiligung der Beschäftigten in Kombination mit einer vermarktlichten Unternehmensorganisation die Selbstzuschreibung von zu wenig oder als schlecht bewerteter Arbeit begünstigt.<sup>17</sup> Im Rahmen dessen werden derartige Konflikte auf und in den Einzelnen verlagert. Aus Unternehmensperspektive bietet sich so eine Möglichkeit, zu wenig oder Schlechtleistung zu erschweren. Dies gilt in besonderem Maße für Arbeitnehmer, die sich über ihre Arbeit definieren. Was dabei ein zu wenig an Leistung oder ein qualitativ unzureichendes Arbeitsergebnis ist, wird in der Regel von vorgesetzter Stelle definiert.

Zwar konnte auf die Subjektivität der Beschäftigten auch unter tayloristischen Arbeitsbedingungen nie ganz verzichtet werden, beispielsweise, wenn es darum ging, überraschend auftretende Störungen zu beseitigen, jedoch kam der Subjektivität dabei ein deutlich geringerer

---

<sup>16</sup> Vgl. Kratzer, Arbeitskraft in Entgrenzung, Berlin, 2003, S. 49-52.

<sup>17</sup> Vgl. Dörre, Das Pendel schwingt zurück, in: Ehlscheid u.a. (Hrsg.), Das regelt schon der Markt, Hamburg, 2001, S. 51.

Stellenwert zu. Der Stellenwert sowie die Menge und die Art der Anforderungen an den Einzelnen und seine subjektiven Potenziale haben verstärkte Bedeutung erlangt.<sup>18</sup> Zwar gilt dies nicht für alle Beschäftigten und wenn, dann in unterschiedlichem Maße. Zahlen hierzu belegen jedoch, dass subjektive Potenziale in verstärktem Maße gefordert sind.<sup>19</sup> Paradox an dieser Situation ist, dass die Möglichkeit, sich selbst mit seinen subjektiven Potenzialen in eine Tätigkeit einzubringen, sich vielen Beschäftigten mittlerweile als Zwang darstellt. Paradox ist ebenso, dass es den Anschein erweckt, die Flexibilisierung und die Subjektivierung der Arbeit seien die Antwort auf die Debatte um die Humanisierung der Arbeitswelt. Bei dieser Debatte ging es darum, Arbeit, wie sie bisher zum großen Teil unter tayloristischen Bedingungen ausgestaltet war, menschengerechter zu gestalten.<sup>20</sup> Doch was sich hinter dem Begriff der Humanisierung der Arbeitswelt verbirgt und worum es dabei genauer ging, soll unter den folgenden Punkten näher erläutert werden.

### **3. Die Humanisierung der Arbeitswelt**

Bei der Humanisierung der Arbeitswelt handelt es sich um kein neues Thema, genau genommen nicht einmal um ein Thema, das erst in den 70er Jahren des vergangenen Jahrhunderts in Erscheinung trat.

#### **3.1 Begriffliche Annäherung**

Bereits in Adam Smiths Werk „Wohlstand der Nationen“ wird dieses Thema zumindest implizit angesprochen: „Mit fortschreitender Arbeitsteilung wird die Tätigkeit der überwiegen- den Mehrheit derjenigen, die von ihrer Arbeit leben, also der Masse des Volkes, nach und nach auf einige wenige Arbeitsgänge eingeengt, oftmals auf nur einen oder zwei. Nun formt aber die Alltagsbeschäftigung ganz zwangsläufig das Verständnis der meisten Menschen. Jemand, der tagtäglich nur wenige einfache Handgriffe ausführt, die zudem immer das gleiche oder ein ähnliches Ergebnis haben, hat keinerlei Gelegenheit, seinen Verstand zu üben. Denn da Hindernisse nicht auftreten, braucht er sich auch über deren Beseitigung keine Gedanken zu machen. So ist es ganz natürlich, daß er verlernt, seinen Verstand zu gebrauchen, und so

---

<sup>18</sup> Vgl. Moldaschl; Sauer, Internalisierung des Marktes, in: Minssen (Hrsg.), Begrenzte Entgrenzungen, Berlin, 2000, S. 216.

<sup>19</sup> Vgl. Kratzer; Sauer, Flexibilisierung und Subjektivierung von Arbeit, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung u.a. (Hrsg.), Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland, Wiesbaden, 2005, S. 147.

<sup>20</sup> Vgl. Mikl-Horke, Industrie- und Arbeitssoziologie, 5. Auflage, München und Wien, 2000, S. 423.

stumpfsinnig und einfältig wird, wie ein menschliches Wesen nur eben werden kann.“<sup>21</sup> Auch im Deutschland des 19. Jahrhunderts gab es bereits erste unternehmerische Humanisierungsstrategien wie etwa die Carl-Zeiss-Stiftung, die einen Fond für Arbeitslosengeld, Pensionen und Gewinnbeteiligungen bereitstellte. Oder etwa H. Freese, der eine Arbeitervertretung für seine Fabrik einberief.<sup>22</sup>

Zudem handelt es sich bei der Humanisierung der Arbeitswelt um kein Thema, das nur in Deutschland auf der Tagesordnung stand. Bestrebungen dazu gab es, um nur einige Beispiele zu nennen, ebenso in den USA, Japan oder weiteren europäischen Ländern.<sup>23</sup>

Vor allem stellt sich durch die Bezeichnung „Humanisierung der Arbeitswelt“ jedoch die Frage, was dieser Begriff eigentlich bezeichnet. Das Wort Arbeit kann in diesem Zusammenhang und im Sinne einer Minimaldefinition als die durch den Einzelnen ausgeübte Erwerbsarbeit verstanden werden. Das Wort humanisieren bedeutet, etwas zu zivilisieren oder menschlich zu machen wie etwa die Arbeit.<sup>24</sup> Dabei wird jedoch in diesem Zusammenhang, insbesondere am Begriff der Humanisierung deutlich, dass auch dieser alles andere als selbst erklärend ist. Denn hierzu müsste zunächst klar sein, was eigentlich ein Mensch und was dementsprechend human, also menschlich ist. Dabei handelt es sich um ein philosophisches Problem, wozu verschiedene Denkschulen ihre eigenen anthropologischen Ansätze erarbeitet haben.

Jedoch wird bei genauerem Hinsehen bereits deutlich, dass es um die Veränderung eines Zustandes geht. Dieser wird als nicht akzeptabel, also unmenschlich erachtet und soll daher hin zu einem gewünschten Zustand verändert werden, der als menschlich angesehen wird. Was menschlich ist, kann nicht allgemeingültig entschieden werden, sondern richtet sich nach den Normen, Leitlinien, Menschenbildern und der Weltanschauung des Betrachters.<sup>25</sup>

Durch das Gesagte wird deutlich, dass die Humanisierung der Arbeitswelt nur relativ weit definiert werden kann, da das Begriffsverständnis stark davon abhängt, welche Umstände als inhuman bezeichnet werden, und welches Menschenbild bei den Beteiligten vorhanden ist. Welches Menschenbild bei den beteiligten Akteuren vorhanden ist, soll im diskursanalytischen Teil noch näher betrachtet werden. Daher wird hier zunächst der Definition von Kreikbaum und Herbert gefolgt, die die Humanisierung der Arbeit wie folgt definieren:

---

<sup>21</sup> Smith, Der Wohlstand der Nationen, 11. Auflage, München, 2005, S. 662.

<sup>22</sup> Vgl. Mikl-Horke, Industrie- und Arbeitssoziologie, 5. Auflage, München und Wien, 2000, S. 424.

<sup>23</sup> Vgl. Kreikebaum; Herbert, Humanisierung der Arbeit, Wiesbaden, 1988, S. 5.

<sup>24</sup> Vgl. Drosdowski u.a., Duden, 21. Auflage, Mannheim u.a., 1996, S. 359.

<sup>25</sup> Vgl. Kreikebaum; Herbert, Humanisierung der Arbeit, Wiesbaden, 1988, S. 8.



„Humanisierung der Arbeit umfaßt alle betrieblichen Strategien und Maßnahmen, die einer konkreten Verbesserung der Arbeitssituation im Sinne bestimmter Humanziele dienen.“<sup>26</sup> Die Begriffe Humanisierung der Arbeit und Humanisierung der Arbeitswelt werden im Rahmen der Arbeit Synonym verwendet, da auch in der Fachliteratur beide Bezeichnungen gebräuchlich sind. Im Folgenden soll diese Humanisierung der Arbeitswelt kurz umrissen werden.

### **3.2 Umriss der Humanisierung der Arbeitswelt**

Als ein vermutlich wichtiger Hintergrund für die erneute lebhaft diskutierte Humanisierung der Arbeitswelt in den 70er Jahren des vergangenen Jahrhunderts kann die unterschiedliche Entwicklung verschiedener Lebensbereiche ausgemacht werden. Diese waren dadurch gekennzeichnet, dass die wirtschaftliche Entwicklung der vergangenen Jahrzehnte zu einem erhöhten materiellen Wohlstand geführt hatte, welcher für viele Menschen zu einer Verbesserung im Konsum- und Freizeitbereich führte. Gleichzeitig war jedoch die Arbeitssituation für viele Beschäftigte unbefriedigend. Da ein Großteil der Lebenszeit am Arbeitsplatz verbracht wird, bestand in diesem Lebensbereich Verbesserungsbedarf.<sup>27</sup>

Betont wurden bei der Diskussion um die Humanisierung der Arbeitswelt unterschiedliche Aspekte der Arbeit, die als inhuman betrachtet wurden, und die dementsprechend verändert werden mussten. Dazu zählten etwa Ausbeutung, Existenzangst, psychophysisches Arbeitsleid, Fremdbestimmung ebenso wie psychische und physische Über- und Unterforderung, zu geringe Gestaltungsspielräume und zu wenig Möglichkeiten, um sich weiter zu qualifizieren und dadurch aufzusteigen, sowie zu wenig Kontakt zu anderen Menschen.<sup>28</sup>

Wichtige Impulse für eine stärkere Diskussion über eine humanisierte Arbeitswelt gingen dabei ursprünglich von den Gewerkschaften aus und wurden von den Arbeitgeberverbänden und den politischen Parteien aufgegriffen, so dass diese Diskussion auch schließlich den Anstoß für einige gesetzliche Neuerungen bildete. Bereits 1969 trat das Maschinenschutzgesetz (Gesetz über technische Arbeitsmittel) in Kraft, welches die Sicherheitslage im Umgang mit Maschinen verbessern sollte. Darauf folgte 1974 das Arbeitssicherheitsgesetz, welches zur Ausweitung des innerbetrieblichen Arbeitsschutzes führte.<sup>29</sup> Dieses Gesetz befasst sich vor allem mit Regelungen zu Betriebsärzten, Sicherheitsingenieuren und anderen Fachkräften für

---

<sup>26</sup> Ebd., S. 11.

<sup>27</sup> Vgl. Winterhager, Humanisierung der Arbeitswelt, in: Münch, Aktuelle Dokumente, Berlin/ New York, 1975, S. 7-8.

<sup>28</sup> Vgl. Mikl-Horke, Industrie- und Arbeitssoziologie, 5. Auflage, München und Wien, 2000, S. 423.

<sup>29</sup> Vgl. Blüm; Riesenhuber, Forschung zur Humanisierung des Arbeitslebens, Köln, 1987, S. 14.

Arbeitssicherheit.<sup>30</sup> 1975 folgte dann die Arbeitsstättenverordnung, welche vor allem die Ausstattung von Arbeitsstätten regelt. Diese wurde in der darauf folgenden Zeit durch weitere Arbeitsstätten-Richtlinien ergänzt. 1980 kam außerdem das Chemikaliengesetz dazu. Durch dieses wurden neue Zulassungsverfahren für Chemikalien vorgeschrieben, bevor diese überhaupt in den Verkehr gebracht werden durften. Ebenso wurde der Umgang mit bereits im Umlauf befindlichen Chemikalien geregelt. Weiterhin wurde das Betriebsverfassungsgesetz 1972 erneut geregelt, wodurch die Beschäftigten stärker in den Arbeitsschutz einbezogen werden sollten.<sup>31</sup> Die betriebliche Mitbestimmung wurde durch die Überarbeitung des Gesetzes weiter ausgebaut. Zudem tauchte in dieser Neufassung des Gesetzes das erste Mal die Formulierung „menschengerechte Gestaltung der Arbeit“ auf.<sup>32</sup>

Den Aspekt der menschengerechten Gestaltung der Arbeit griff die Bundesregierung 1974 erneut mit ihrem Programm „Forschung zur Humanisierung des Arbeitslebens“ auf. Dieses wurde vom Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung sowie vom Bundesminister für Forschung und Technologie vorgelegt. Darin wurde festgestellt, dass für die sinnvolle Ausfüllung von Gesetzen noch weitere Forschung und Entwicklung nötig ist, um wirkungsvoll an der menschengerechten Gestaltung der Arbeit mitwirken zu können. Laut den für das Programm verantwortlichen Ministern sollten Schutzdaten, Richtwerte und Mindestanforderungen für Maschinen sowie Anlagen und Arbeitsstätten erarbeitet werden, welche bei der Entwicklung von menschengerechten Arbeitstechnologien hilfreich wären. Ebenso ging es darum Vorschläge und Modelle für die Arbeitsorganisation sowie die Gestaltung von Arbeitsplätzen zu entwickeln. Gestützt werden sollte dieses Vorhaben dabei sowohl durch wissenschaftliche Erkenntnis wie auch die Erfahrung aus den Betrieben. Bei der Konkretisierung des Programms standen dann zunächst die Entwicklung und Erprobung von neuen Arbeitsstrukturen, die Reduktion von Arbeitsbelastungen und die humane Gestaltung von Arbeitstechnologien im Mittelpunkt.<sup>33</sup>

Auch nach 1984 wurde das Programm „Forschung zur Humanisierung des Arbeitslebens“ von der damaligen Bundesregierung weiter verfolgt, da sich auch die Arbeitswelt permanent weiter entwickelte, und dementsprechend auch neue Probleme entstanden.<sup>34</sup> Allerdings gab es im

---

<sup>30</sup> Vgl. Arbeitssicherheitsgesetz.

<sup>31</sup> Vgl. Blüm; Riesenhuber, Forschung zur Humanisierung des Arbeitslebens, Köln, 1987, S. 14.

<sup>32</sup> Vgl. Winterhager, Humanisierung der Arbeitswelt, in: Münch, Aktuelle Dokumente, Berlin/ New York, 1975, S. 18.

<sup>33</sup> Vgl. Blüm; Riesenhuber, Forschung zur Humanisierung des Arbeitslebens, Köln, 1987, S. 15.

<sup>34</sup> Vgl. ebd., S. 28.

Rahmen des Programms einige Veränderungen. Um das Programm besser zu strukturieren, wurden Förderungsschwerpunkte geschaffen.

Diese neuen Förderungsschwerpunkte knüpften jedoch alle beim Thema Anwendung von Technologien an. Dies markierte im Vergleich zur Förderungspraxis der vergangenen Jahre einen deutlichen Bruch. Zudem wurde bei der Einführung neuer Konzepte oder technischer Neuerungen die Wirtschaftlichkeit dieser stärker betont als zuvor.<sup>35</sup>

Wie deutlich geworden ist, handelt es sich bei dem eben skizzierten Programm um ein Forschungsprogramm, aus dem zahlreiche Veränderungen hervorgegangen sind. Jedoch sind die dort erarbeiteten Ergebnisse dabei nicht immer 1:1 in die Praxis umgesetzt worden bzw. funktionierte die Umsetzung nicht immer, wenn sie schematisch nach den Konzepten erfolgte. Deutlich wurde dies insbesondere bei den Arbeitsstrukturierungsmaßnahmen.<sup>36</sup>

Dabei waren sowohl die Planung und Durchführung von Forschungsprojekten sowie die spätere Umsetzung nicht unproblematisch, da das gesamte Programm zur Humanisierung der Arbeitswelt im offenen Modell der Kooperation zwischen dem Staat, den Wissenschaftlern, den Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden und den einzelnen Unternehmen durchgeführt wurde. Besonders umkämpft war dieses Projekt dabei, da es direkt auf die Gestaltung von Arbeitsbedingungen abzielte.<sup>37</sup>

Doch nicht erst das Programm „Forschung zur Humanisierung des Arbeitslebens“ war ein umkämpftes Feld. Denn wie bereits angedeutet bedurfte es bereits zur Anregung dieses Projekts Druck vonseiten der Gewerkschaften und Beschäftigten. Doch auch Arbeitgeber sowie die entsprechenden Arbeitgeberverbände waren an diesen Auseinandersetzungen beteiligt. Da diese Auseinandersetzungen zu großen Teilen diskursiv geprägt waren, bietet sich eine Untersuchung des geführten Diskurses an. Um sich diesem Vorhaben zu nähern, sollen im nächsten Punkt die Überlegungen Foucaults zum Diskurs näher untersucht werden.

#### **4. Michel Foucault und der Diskurs**

Hierfür bietet es sich an zunächst Foucaults Überlegungen zum Diskurs in der „Archäologie des Wissens“ zu betrachten. Für Foucault stellt diese „Archäologie des Wissens“ jedoch keine

---

<sup>35</sup> Vgl. Bräunling; Maisch, Humanisierungsforschung, in: Handbuch zur Humanisierung der Arbeit, Band 2, Bremerhaven, 1985, S. 723.

<sup>36</sup> Vgl. Blüm; Riesenhuber, Forschung zur Humanisierung des Arbeitslebens, Köln, 1987, S. 17.

<sup>37</sup> Vgl. Wettberg, Umsetzung von HdA-Forschungsergebnissen, in: Handbuch zur Humanisierung der Arbeit, Band 2, Bremerhaven, 1985, S. 1157.

exakte Theorie oder Methode dar, sondern eine Art der Analyse, durch die es ermöglicht werden soll, einen wissenschaftlichen Diskurs und seine Funktionsweise in einer Gesellschaft sichtbar zu machen.<sup>38</sup> Daher ist Foucault in diesem Werk auf der Suche nach historischen Formationsregeln, die es ermöglicht haben, dass bestimmte wissenschaftliche Aussagen erscheinen und andere Aussagen wiederum nicht. Diese Formationsregeln sind jedoch nicht unveränderbar, sondern wandeln sich im Laufe der Zeit und machen so jeweils in einem bestimmten Zeitraum Wissen für diese Zeit möglich. Wissen, das nicht in diese Ordnung hinein passt, wird entsprechend durch den Diskurs ausgeschlossen. Die Formationsregeln einer bestimmten Epoche bezeichnet Foucault als Episteme. Diese Episteme bilden ein dem Subjekt üblicherweise verborgenes Regelsystem, welches ein historisch spezifisches Wissen der Subjekte überhaupt erst ermöglicht.

Foucault selbst wendet seine archäologischen Untersuchungen vor allem an den Diskursen der Humanwissenschaften an. Hierbei interessiert ihn eine Frage besonders: wie wird das Subjekt zum Objekt der Erkenntnis. Daher beschäftigt Foucault sich in seinen frühen Werken mit dem Wahnsinn. Hierbei interessieren ihn insbesondere die Ausschlussregeln und die Teilungspraktiken. Denn erst durch sie kann auch das Vernunftssubjekt als Gegenstück zum Wahnsinn geschaffen werden.<sup>39</sup>

Die Idee der Episteme beschäftigt Foucault erneut in „Die Ordnung der Dinge“. In diesem Werk geht es Foucault vor allem darum Folgendes darzulegen: „Vor dem Ende des achtzehnten Jahrhunderts existierte der Mensch nicht. Er existierte ebensowenig wie die Kraft des Lebens, die Fruchtbarkeit der Arbeit oder die historische Mächtigkeit der Sprache. Er ist eine völlig junge Kreatur, die die Demiurgie des Wissens eigenhändig vor noch nicht einmal zweihundert Jahren geschaffen hat.“<sup>40</sup> Damit will Foucault jedoch nicht ausdrücken, dass der Mensch der Wissenschaft zuvor vollkommen unbekannt gewesen wäre,<sup>41</sup> „aber es gab kein erkenntnistheoretisches Bewußtsein vom Menschen als solchem. Die klassische episteme gliedert sich nach Linien, die in keiner Weise ein spezifisches und eigenes Gebiet des Menschen isolieren.“<sup>42</sup> „Der Mensch als dichte und ursprüngliche Realität, als schwieriges Objekt und souveränes Subjekt jeder möglichen Erkenntnis findet darin keinen Platz.“<sup>43</sup> Zwar kam dem Menschen bereits im Humanismus des 16. Jahrhunderts und im Rationalismus des 17. bis 19.

---

<sup>38</sup> Vgl. Dahlmanns, Die Geschichte des modernen Subjekts, Münster u.a., 2008, S. 24.

<sup>39</sup> Vgl. ebd., S. 25-26.

<sup>40</sup> Foucault, Die Ordnung der Dinge, in: Die Hauptwerke, Frankfurt am Main, 2008, S. 374.

<sup>41</sup> Vgl. ebd.

<sup>42</sup> Foucault, Die Ordnung der Dinge, in: Die Hauptwerke, Frankfurt am Main, 2008, S. 374.

<sup>43</sup> Ebd., S. 376.

Jahrhunderts ein privilegierter Platz im Denken zu, trotzdem konnte nach Foucault der Mensch als Erkenntnissubjekt und Erkenntnisobjekt nicht gedacht werden.<sup>44</sup> Der Grund dafür ist, so Foucault, in den Epistemen der Epochen zu suchen.

Dementsprechend können auch die Humanwissenschaften erst entstehen, als die Episteme der Klassik sich verändern.

Dies geschieht Ende des 18. Jahrhunderts, an die Stelle der Repräsentation rückt nun die der Geschichte.<sup>45</sup> Eine Veränderung, die für Foucault vor allem durch folgendes charakterisiert ist: „Das Denken wird nicht mehr nach Art eines Tableaus konstituiert, sondern als eine Folge, als eine Verkettung oder ein Werden.“<sup>46</sup> Hierdurch werden für Foucault zwei neue Denkweisen möglich. Die Erste ist die Transzendentalphilosophie, welche vor allem von Immanuel Kant geprägt wurde, die Zweite ist vor allem die der empirischen Wissenschaften. Am Schnittpunkt dieser beiden Denkweisen macht Foucault die Geburt des Menschen aus.<sup>47</sup> „Erst als die Naturgeschichte zur Biologie, die Analyse der Reichtümer zur Ökonomie und als vor allem die Reflexion der Sprache zur Philologie wird und jener klassische Diskurs erlischt, in dem das Sein und die Repräsentation ihren gemeinsamen Platz fanden, erscheint in der tiefen Bewegung einer solchen archäologischen Veränderung der Mensch mit seiner nicht eindeutigen Position als Objekt für ein Wissen und als Subjekt, das erkennt: Unterwerfener Souverän, betrachteter Betrachter.“<sup>48</sup>

Damit ist bereits Foucaults kritische Position zur modernen Vorstellung zum Subjekt angedeutet. Denn sowohl das Subjekt der Subjektphilosophie als auch der Humanwissenschaften ist einem epistemischen Bruch zu verdanken, und kann daher kein universelles Prinzip sein.<sup>49</sup> Diese Dezentrierung des Subjekts von Foucault bedeutet jedoch nicht, dass er ein Bewusstseinssubjekt grundsätzlich leugnet. Allerdings geht er davon aus, dass man die Entstehung von Wissensordnungen besser analysieren kann, wenn man dieses Subjekt nicht in den Mittelpunkt der Untersuchung stellt. Sinn und Bedeutung soll demnach nicht mehr einem transzendentalen Subjekt zugeschrieben werden, welches diesen selbst herstellt. Bei dem sogenannten Sinn handelt es sich stattdessen um ein Diskursphänomen, welches im Rahmen des Diskurses erst erzeugt wird.<sup>50</sup> Damit versucht Foucault dem modernen Subjektdenken zu entkommen,

---

<sup>44</sup> Vgl. ebd., S. 385.

<sup>45</sup> Vgl. Dahlmanns, Die Geschichte des modernen Subjekts, Münster u.a., 2008, S. 30.

<sup>46</sup> Foucault, Die Ordnung der Dinge, in: Die Hauptwerke, Frankfurt am Main, 2008, S. 322.

<sup>47</sup> Vgl. Dahlmanns, Die Geschichte des modernen Subjekts, Münster u.a., 2008, S. 30-31.

<sup>48</sup> Foucault, Die Ordnung der Dinge, in: Die Hauptwerke, Frankfurt am Main, 2008, S. 378.

<sup>49</sup> Vgl. Dahlmanns, Die Geschichte des modernen Subjekts, Münster u.a., 2008, S. 45.

<sup>50</sup> Vgl. ebd., S. 46-48.

indem er sich auf den Diskurs und die Sprache konzentriert. Gerade dadurch ist Foucault vielfach in die Nähe des Strukturalismus gerückt worden.<sup>51</sup> Dazu merkt Foucault an, dass zwar Ähnlichkeiten zwischen seinen und strukturalistischen Arbeiten bestehen, er jedoch keine strukturalistische Forschung betreibe.<sup>52</sup> „In Frankreich beharren gewisse halbgewitzte Kommentatoren darauf, mich als einen Strukturalisten zu etikettieren. Ich habe es nicht in ihre winzigen Köpfe kriegen können, daß ich keine der Methoden, Begriffe oder Schlüsselwörter benutzt habe, die die strukturelle Analyse charakterisieren.“<sup>53</sup> Auch in weiteren Aussagen versucht Foucault sich immer wieder gegen den Strukturalismus abzugrenzen, und das, obwohl seine Arbeiten einige Ähnlichkeiten zum Strukturalismus aufweisen. Diese Nähe zum Strukturalismus sowie seine Konzeption des Diskurses werden für Foucault einige theoretische Probleme zur Folge haben.<sup>54</sup>

Foucault versucht dieser Problematik zum Teil durch eine theoretische Weiterentwicklung seiner Konzepte zu begegnen. Während sich die Archäologie des Wissens hauptsächlich auf die Analyse diskursiver Formationen und die entsprechenden Aussagen konzentrierte, rückt er von dieser Fokussierung auf den Diskurs ab. Nun rücken auch die zuvor ausgeblendeten politischen und ökonomischen Bedingungen des Diskurses in Foucaults Blickfeld. Hierzu entwickelt er eine Untersuchungsmethode, die er in Anlehnung an Nietzsche als Genealogie bezeichnet. Diese Methode befasst sich auch mit den äußeren Bedingungen von Diskursen, ihren Beschränkungen und ihrer Institutionalisierung.<sup>55</sup> Diese Methode erscheint dabei 1970 in „Die Ordnung des Diskurses“ das erste Mal als explizite Analyserichtung, auch wenn der Begriff vereinzelt bereits vorher von Foucault zur Abgrenzung von anderen Methoden verwendet wurde.<sup>56</sup> Die „Ordnung des Diskurses“ bildet dabei zugleich die Schnittstelle zwischen Foucaults „Archäologie des Wissens“ und seiner „Genealogie“, wobei hier in besonderem Maße die Veränderungen zu seinen früheren Überlegungen deutlich werden.<sup>57</sup> Trotzdem wird Foucault in seinen folgenden Arbeiten die archäologische Methode auch weiterhin verwenden, ebenso wie vorangegangene Arbeiten von Foucault bereits genealogische Elemente aufwiesen, so dass sich nun beide Perspektiven Foucaults miteinander verbinden, wobei jedoch der „Genealogie“ ein größeres Gewicht zukommt.<sup>58</sup> Nach dieser historischen Skizze von

---

<sup>51</sup> Vgl. ebd., S. 48.

<sup>52</sup> Vgl. Foucault, Die Ordnung der Dinge, in: Die Hauptwerke, Frankfurt am Main, 2008, S. 20.

<sup>53</sup> Ebd., S. 19.

<sup>54</sup> Vgl. Dahlmanns, Die Geschichte des modernen Subjekts, Münster u.a., 2008, S. 50.

<sup>55</sup> Vgl. Lemke, Eine Kritik der politischen Vernunft, Hamburg, 1997, S. 54-55.

<sup>56</sup> Vgl. Prokic, Einführung in Michel Foucaults Methodologie, Hamburg, 2009, S. 69.

<sup>57</sup> Vgl. ebd., S. 72.

<sup>58</sup> Dahlmanns, Die Geschichte des modernen Subjekts, Münster u.a., 2008, S. 56.

Foucaults Überlegungen zum Diskurs bleibt jedoch unklar, wie man sich eine Diskursanalyse nach Foucault vorstellen kann, und was dabei überhaupt analysiert werden sollte. Diese Fragen sind auch mit Michel Foucaults Werken nicht immer leicht zu beantworten.

Obwohl Michel Foucault den Begriff des Diskurses relativ häufig gebraucht, verwendet er kaum Mühe darauf, eine differenzierte Definition des Begriffes zu erarbeiten. Hinzu kommt, dass Foucault seine Begrifflichkeiten nicht immer einheitlich verwendet. „Schließlich glaube ich, daß ich, statt allmählich die so schwimmende Bedeutung des Wortes Diskurs verengt zu haben, seine Bedeutung vervielfacht habe.“<sup>59</sup> Trotzdem benennt er den Begriff des Diskurses in der „Archäologie des Wissens“, welcher ihm zufolge „eine Menge von Aussagen, die einem gleichen Formationssystem zugehören“<sup>60</sup> ist. Im Rahmen dieser Formationssysteme werden die Aussagen gebildet, welche wiederum das, wovon sie sprechen, systematisch hervorbringen. Dies geschieht, indem die Aussagen ihren Gegenstand selbst erschaffen, indem sie ihn auf eine bestimmte Art problematisieren. Ebenso erschaffen sie Begriffe dadurch, dass sie ihren Gegenstand in einer spezifischen Form thematisieren. Subjekte stellen die Position auf diesem Feld der Problematisierung und Thematisierung, und werden ebenso wie die Strategien der Entscheidung durch die Aussagen hervorgebracht. Geschieht dies in einer einheitlichen Art und Weise, kann man in diesem Fall von einem Formationssystem sprechen.<sup>61</sup>

Dadurch stellt sich jedoch die Frage, was Foucault unter einer Aussage versteht und was für ihn keine Aussage darstellt. Es geht bei der Aussage im foucaultschen Sinn nicht um eine Aussage im grammatikalischen Sinne, also ob ein Satz korrekt ist oder nicht. Es geht auch nicht im Sinne der Logik darum, ob es sich um eine logisch korrekte Antwort handelt. Eine Aussage im Sinne Foucaults kann ein Satz sein, muss es jedoch nicht. Eine sprachliche Struktur ist für eine solche Aussage nicht zwingend notwendig. Stattdessen kann auch eine Aussage durch ein Bild oder eine Tabelle gemacht werden.<sup>62</sup>

Mit „Die Ordnung des Diskurses“ rücken auch verstärkt dem Diskurs nicht innewohnende Aspekte in den Blickwinkel Foucaults. Hier geht er davon aus „daß in jeder Gesellschaft die Produktion des Diskurses zugleich kontrolliert, selektiert, organisiert und kanalisiert wird -

---

<sup>59</sup> Foucault, Archäologie des Wissens, in: Die Hauptwerke, Frankfurt am Main, 2008, S. 557.

<sup>60</sup> Foucault, Archäologie des Wissens, Frankfurt am Main, 1981, S. 156 zitiert nach, Lemke, Eine Kritik der politischen Vernunft, Hamburg, 1997, S. 45.

<sup>61</sup> Vgl. Prokic, Einführung in Michel Foucaults Methodologie, Hamburg, 2009. S. 41-42.

<sup>62</sup> Vgl. ebd., S. 47.

und zwar durch gewisse Prozeduren, deren Aufgabe es ist, die Kräfte und die Gefahren des Diskurses zu bändigen“<sup>63</sup>.

Damit hängen für Foucault drei Aspekte eng zusammen.

1. Prozeduren der Ausschließung: Die nach Foucault bekannteste Form der Ausschließung stellt das Verbot dar, welches er folgendermaßen weiter differenziert<sup>64</sup>: „Tabu des Gegenstandes, Ritual der Umstände, bevorzugtes oder ausschließliches Recht des sprechenden Subjekts - dies sind die drei Typen von Verboten, die sich überschneiden, verstärken oder ausgleichen und so einen komplexen Raster bilden, der sich ständig ändert.“<sup>65</sup> Foucault drückt damit aus, dass nicht jeder das Recht hat, von allem in jeder Situation zu sprechen.<sup>66</sup>

2. Prozeduren der Grenzziehung und Verwerfung: Hierbei bezieht sich Foucault vor allem auf die Vernunft und den Wahnsinn. Dabei macht er deutlich, dass es infolge der Grenzziehung zwischen Wahnsinn und Vernunft dazu kam, dass dieser Diskurs nicht zirkulieren konnte wie andere Diskurse. Denn entweder tauchten die Worte des Wahnsinnigen auf und wurden gleich darauf verworfen, oder man beurteilte sie als<sup>67</sup> „listige Vernunft, eine vernünftigere Vernunft als die der vernünftigen Leute.“<sup>68</sup> Mit dieser Grenzziehung und Verwerfung ist jeweils ein implizites Werturteil verbunden, da die Teile, die durch diese Grenzziehung im diesseits und jenseits der Grenze geschaffen werden, unterschiedliche Wertigkeiten besitzen.

3. Prinzip des Gegensatzes zwischen Wahren und dem Falschen: Foucault greift für dieses Beispiel auf die Dichter der griechischen Antike zurück. Bei ihnen, so Foucault, kam dem wahren Diskurs an sich eine hohe Bedeutung zu, dieses änderte sich jedoch bereits kurze Zeit später. Die Wahrheit lag nicht mehr im ritualisierten Akt der Aussage, sondern in der Aussage selbst. Darin sieht Foucault eine neue Form des Willens zur Wahrheit. Wie andere Ausschließungssysteme stützt sich auch dieses auf ein komplexes institutionelles Fundament, welches durch zahlreiche Praktiken verstärkt und ständig erneuert wird. Gleichzeitig macht Foucault einen Trend in den Diskursen der letzten Jahrhunderte aus. Diese seien dadurch gekennzeichnet, dass sie sich an den Diskurs des Wahren anlehnen müssten. Hierbei hat Foucault den verstärkten Rückgriff von Diskursen auf wissenschaftliche Theorien vor Augen.

---

<sup>63</sup> Foucault, Die Ordnung des Diskurses, Frankfurt am Main, 1991, S. 10-11.

<sup>64</sup> Vgl. ebd., S. 11.

<sup>65</sup> Ebd.

<sup>66</sup> Vgl. ebd.

<sup>67</sup> Vgl. ebd., S. 12.

<sup>68</sup> Ebd.



Nur durch den Bezug auf den Diskurs des Wahren, können die an sie angelehnten Diskurse autorisiert werden.<sup>69</sup>

Diese Prozeduren verortet Foucault außerhalb des eigentlichen Diskurses, von wo sie zusammen mit der Macht und dem Begehren auf den Diskurs einwirken.

Diese Ordnung des Diskurses ist den Individuen in der Regel jedoch nicht bewusst, sie sind in diese alltägliche Praxis integriert und befolgen daher die Regeln des Diskurses, ohne sie sich zu vergegenwärtigen. Hier befindet sich der Anknüpfungspunkt der Diskursanalyse, die versuchen sollte, die Gestalt des Diskurses mit seinen komplexen Strukturen und Teilen darzustellen und offen zu legen.

Dabei sind die Arbeiten Michel Foucaults jedoch auch viele Jahre nach seinem Tod nicht unumstritten und waren stattdessen oft Gegenstand lebhafter Diskussionen.<sup>70</sup>

## **5. Kritik an Michel Foucault**

Begonnen wurde die Debatte über Foucaults Machtanalytik im angloamerikanischen Raum. Hier machte Nancy Fraser zu Beginn der 80er Jahre des vergangenen Jahrhunderts auf einige Besonderheiten in Foucaults Arbeiten aufmerksam.<sup>71</sup> Jedoch war sie nicht die einzige prominente Kritikerin, kritisch wurden Foucaults Arbeiten ebenso von Charles Taylor, Axel Honneth oder in Deutschland von Jürgen Habermas betrachtet.<sup>72</sup> Auch gaben nicht nur Foucaults eigene Arbeiten Anlass zur Kritik, diese wurde auch gerade in letzter Zeit an die an Foucault anknüpfende Forschung wie etwa die Gouvernementalitätsstudien gerichtet.<sup>73</sup>

Dadurch wird deutlich, dass Foucault und die an ihn anknüpfende Forschung nicht unumstritten sind. Jedoch richteten sich viele der Kritiker vor allem gegen Foucaults Machtkonzeption. Zwar ist diese ebenso mit Foucaults Überlegungen zum Diskurs verknüpft, befasst sich mit diesem jedoch nicht im Schwerpunkt. Dreyfus und Rabinow haben sich in ihrem Werk „Michel Foucault: Jenseits von Strukturalismus und Hermeneutik“<sup>74</sup> in kritischer Absicht ausführlich mit Foucaults „Archäologie des Wissens“ und den an sie anknüpfenden Ideen zum

---

<sup>69</sup> Vgl. Foucault, Die Ordnung des Diskurses, Frankfurt am Main, 1991, S. 14-16.

<sup>70</sup> Vgl. Lemke, Eine Kritik der politischen Vernunft, Hamburg, 1997, S. 11.

<sup>71</sup> Vgl. ebd., S. 13.

<sup>72</sup> Vgl. ebd., S. 13-21.

<sup>73</sup> Vgl. Rehmann, Herrschaft und Subjektion im Neoliberalismus, in: Kaindl u.a. (Hrsg.), Subjekte im Neoliberalismus, Marburg, 2007, S. 75-92, sowie Draheim; Reitz, Schattenboxen im Neoliberalismus, in: Kaindl u.a. (Hrsg.), Subjekte im Neoliberalismus, Marburg, 2007, S. 109-121.

<sup>74</sup> Vgl. Dreyfus; Rabinow, Michel Foucault, Frankfurt am Main, 1987.

Diskurs auseinandergesetzt. Deshalb ist ihre Kritik für diese Arbeit von besonderem Interesse und soll daher kurz skizziert werden.

Nach Dreyfus und Rabinow geht Foucault in der „Archäologie des Wissens“ noch im Wesentlichen davon aus, dass der Diskurs weder durch ein Subjekt geschaffen wird, noch kommt dem Sinn eine besondere Bedeutung zu wie etwa bei den Hermeneutikern. Nach den Hermeneutikern steuern nicht-diskursive Praktiken das Handeln der Menschen dadurch, dass sie einen Verständnishorizont schaffen, vor dem nur bestimmte Diskurspraktiken mit den entsprechenden Objekten und Subjekten Sinn ergeben. Diesen Bezug auf die Bedeutung lehne Foucault jedoch ab, da die Diskurspraktiken nach ihren eigenen Regeln selbst einen bedeutungslosen Raum schaffen. In diesem bedeutungslosen Raum werden Aussagen, Subjekte und Objekte dann von den Beteiligten für bedeutsam gehalten. Offen bleibt dabei für Dreyfus und Rabinow wie die Diskurspraktiken Aussagen, Subjekte oder Objekte lenken sollen, die bedeutsam sind bzw. nach welchen Regeln dies geschehen soll.<sup>75</sup> Die dem Diskurs eigenen Regeln würden so den Diskurs nach Lesart der „Archäologie des Wissens“ zum autonomen Diskurs machen, welcher die auf den Diskurs einwirkenden gesellschaftlichen Kräfte letztendlich ausblende.<sup>76</sup>

Eine Möglichkeit für Dreyfus und Rabinow, die Regeln von Diskursen besser zu verstehen, wären die strukturalistischen Theorien. So könnte man etwa mit Chomsky und Lévi-Strauss vertreten, dass grammatikalische Regeln die entsprechenden Praktiken lenken, da diese durch Lernprozesse im Gehirn verankert sind. Dabei begründen sie die Regeln, die das Sprachverhalten lenken, auf biologische Prozesse, die sich im Gehirn abspielen. Da dadurch jedoch die Regeln für das Sprechverhalten quasi Naturgesetzen entspringen, erscheint eine solche Theorie nur kulturübergreifend und zeitlos als sinnvoll. Eine Theorie, die Foucault nach Dreyfus und Rabinow jedoch wegen seines Geschichtsverständnisses letzten Endes verwerfen muss. Da Foucault sich auf derlei Prinzipien nicht berufen kann, sei er letztlich auf das angewiesen, was er einst die formalistische Illusion genannt habe. Das bedeutet, davon auszugehen, dass die Konstruktionsgesetze einer Wissenschaft auch zugleich ihre Existenzbedingungen sind.<sup>77</sup> So mache Foucault die beobachteten diskursiven Regelmäßigkeiten von Diskursformationen zu ihren eigenen Existenzbedingungen.<sup>78</sup> Letzten Endes gelange Foucault dadurch zu dem merkwürdigen Begriff der Regelmäßigkeiten, die sich selbst regeln.<sup>79</sup> Hier stellt sich aller-

---

<sup>75</sup> Vgl. ebd., S. 105.

<sup>76</sup> Vgl. ebd., S. 12.

<sup>77</sup> Vgl. ebd., S. 108.

<sup>78</sup> Vgl. ebd., S. 109.

<sup>79</sup> Vgl. ebd., S. 110.

dings ein Problem, das bereits Wittgenstein beschäftigte, nämlich, dass eine Regel nicht ihre eigene Anwendung regeln kann.<sup>80</sup> Für diese Regel müsste eine eigene Regel existieren, die wiederum durch eine Regel bestimmt werden müsste. Dementsprechend sei es der Archäologie möglich, die Bedingungen verständlich zu machen, die dazu geführt haben, dass bestimmte Aussagen in Erscheinung treten konnten. Sie kann aber nicht die Gesamtheit der Diskurspraxen und ihr eigentliches Funktionieren erklären. In dem Fall müsste die Regel ihre eigene Anwendung bestimmen können, was jedoch problematisch ist.<sup>81</sup>

Zugleich halte sich Foucault nicht an eine reine Form der Deskription, wie er sie eigentlich mit der „Archäologie des Wissens“ angestrebt habe. Vielmehr schwanke er zwischen Deskription und Präskription, da Foucault sich manchmal damit begnüge Regelmäßigkeiten in Diskursen auszumachen, er an anderer Stelle hingegen versuche, die Diskurse zu analysieren, um Regeln auszumachen, dass etwas so und nicht anders erscheinen konnte.<sup>82</sup>

Ein weiteres Problem, das sich für Dreyfus und Rabinow in Zusammenhang mit der „Archäologie des Wissens“ stellt, ist die Rolle des Archäologen. Dieser solle stumme Aussagen untersuchen, wodurch er sich gar nicht erst in die Suche nach Wahrheit und Bedeutung verstricken solle, da es sich bei dem Projekt der „Archäologie des Wissens“ um eine reine Beschreibung handele. Dadurch stellt sich für Dreyfus und Rabinow jedoch die Frage, ob eine reine Beschreibung überhaupt möglich ist, und ob nicht bereits die Erstellung deskriptiver Kategorien durch die Interpretation des Schreibenden geprägt ist.<sup>83</sup> Foucault ginge davon aus, dass es nicht möglich sei, sein eigenes Archiv zu beschreiben, da man auf das Engste mit ihm verwoben ist und dadurch schlicht nicht dazu in der Lage ist. Dies verbinde sich bei Foucault mit der Ansicht, dass man nun, da man sich jenseits der Humanwissenschaften befinde, ihre Transformationssysteme beschreiben kann. Ein Aspekt, dem Dreyfus und Rabinow skeptisch gegenüberstehen, da so für sie der Eindruck entsteht, man könne jeden Horizont als Konstruktion entlarven, sofern man ihn von einem anderen Horizont aus betrachtet.<sup>84</sup> Der Archäologe muss im Rahmen dessen „eine Ichspaltung vollziehen“<sup>85</sup>, damit er als Unbeteiligter das beobachten kann, in das er eigentlich verwickelt ist. Gleichzeitig muss er jedoch über ein vertieftes Verständnis der verschiedenen Diskurse verfügen, da er sonst nicht entscheiden kann, wann sich zwei unterschiedliche Äußerungen auf dasselbe beziehen, oder wann zwei gleiche

---

<sup>80</sup> Vgl. Habermas, *Der philosophische Diskurs der Moderne*, Frankfurt am Main, 1988, S. 315.

<sup>81</sup> Dahlmanns, *Die Geschichte des modernen Subjekts*, Münster u.a., 2008, S. 51.

<sup>82</sup> Vgl. Dreyfus; Rabinow, *Michel Foucault*, Frankfurt am Main, 1987, S. 110.

<sup>83</sup> Vgl. ebd., S. 111.

<sup>84</sup> Vgl. ebd., S. 112.

<sup>85</sup> Ebd., S. 113.

Äußerungen sich auf etwas anderes beziehen. Daher muss der Archäologe nach Dreyfus und Rabinow gleichzeitig innerhalb und außerhalb der Diskurse stehen, die er untersucht, und ihnen Bedeutsamkeit zurechnen, die er zugleich wieder verwirft. Dies stellt sich jedoch als problematisch da, denn wie hätte der Archäologe seiner Arbeit nachgehen können, wenn allem keine Bedeutung zukommt?<sup>86</sup> Nach Dreyfus und Rabinow kann es dementsprechend auch für niemanden überhaupt einen Grund geben zu schreiben.<sup>87</sup>

Die an dieser Stelle aufgezeigten zahlreichen theoretischen Probleme mit den Arbeiten Michel Foucaults stellten für ihn zugleich eine Anregung dar, seine eigenen Arbeiten weiter zu entwickeln. Hierbei rückten wie bereits aufgezeigt wurde für Foucault u.a. in „Die Ordnung des Diskurses“ auch Phänomene in den Blickwinkel, die zwar auf den Diskurs wirken, sich jedoch außerhalb des Diskurses befinden. Doch auch hier hat die Entwicklung der Diskursanalyse nicht haltgemacht.

## **6. Die Weiterentwicklung der Diskursanalyse**

Foucaults Idee der Diskursanalyse wurde von zahlreichen Autoren verschiedener Disziplinen aufgegriffen, modifiziert und weiterentwickelt. Im deutschen Sprachraum sind hierfür insbesondere Siegfried und Margret Jäger, Jürgen Link und Reiner Keller bekannt. Auch Andrea D. Bührmann ist durch ihre Arbeit an der Diskursanalyse und insbesondere ihrer Verknüpfung mit weiteren Elementen in der Dispositivanalyse auf diesem Gebiet kein unbekannter Name. Im Folgenden sollen die Ansätze von Siegfried Jäger, Reiner Keller und Jürgen Link kurz skizziert werden, da sich insbesondere diese Autoren mit der methodischen Weiterentwicklung der foucaultschen Diskursanalyse befasst haben.

Nach Siegfried Jäger müssen im Zentrum einer an Foucault orientierten kritischen Diskursanalyse die Fragen stehen, was gültiges Wissen ist, wie es zustande kommt, wie es vermittelt wird, und welche Funktion es für die Schaffung von Subjekten und der Gesellschaft hat. Wissen begreift Jäger als alle Arten von Bewusstseinsinhalten oder Bedeutungen, mit denen Menschen in einer bestimmten Epoche ihre Welt deuten und gestalten. Dieses Wissen beziehen die Menschen aus den jeweiligen diskursiven Zusammenhängen ihrer Zeit. Wobei auch Jäger in Anlehnung an Foucault betont, dass die Menschen in dieses Wissen ihr Leben lang verstrickt sind. Dabei habe die Diskursanalyse sowohl das alltägliche Wissen zu unter-

---

<sup>86</sup> Vgl. ebd., S. 114.

<sup>87</sup> Vgl. ebd., S. 116.

suchen, wie es in den Medien oder der alltäglichen Kommunikation verwendet wird, wie auch das Fachwissen, das durch die jeweiligen Wissenschaften produziert werde. Dies gelte im gleichen Maße für alle wissenschaftlichen Disziplinen.<sup>88</sup> Dabei üben die Diskurse zugleich durch ihr Wissen Macht aus, da sie dazu in der Lage sind, andere Diskurse oder das Verhalten von Menschen zu beeinflussen. Dadurch tragen sie dazu bei die Machtverhältnisse in einer Gesellschaft zu strukturieren. Dadurch stellt sich für Jäger die Frage, wie in heutigen Gesellschaften überhaupt Macht vorkommt und wer sie dann entsprechend ausübt.<sup>89</sup> Jäger bezieht sich bei der Beantwortung dieser Fragen im Wesentlichen auf Foucaults Machtdefinition aus seinem Werk „Der Wille zum Wissen“.<sup>90</sup> Hier versteht Foucault unter der Macht und ihren Erscheinungsformen folgendes: „Die Vielfältigkeit von Kräfteverhältnissen, die ein Gebiet bevölkern und organisieren; das Spiel, das in unaufhörlichen Kämpfen und Auseinandersetzungen diese Kräfteverhältnisse verwandelt, verstärkt, verkehrt; die Stützen, die diese Kräfteverhältnisse aneinander finden, indem sie sich zu Systemen verketteten – oder die Verschiebungen und Widersprüche, die sie gegeneinander isolieren; und schließlich in Strategien, in denen sie zur Wirkung gelangen und deren große Linien und institutionelle Kristallisierung sich in den Staatsapparaten, in der Gesetzgebung und in den gesellschaftlichen Hegemonien verkörpern.“<sup>91</sup> Hier wird deutlich, dass Foucault Macht als etwas Fluides einstuft, das sich ständig in Bewegung befindet und von niemand alleine auf Dauer besessen wird. Diese Macht wird nach Jäger sowohl diskursiv transportiert als auch durchgesetzt.<sup>92</sup> Eben im Rahmen dieser mit Macht verwobenen Diskurse werden die Subjekte entsprechend konstituiert. Wie Jäger mit Hilfe von Foucault darstellt, ist diese Macht keineswegs nur repressiv.<sup>93</sup> Denn „wenn sie nur repressiv wäre, wenn sie niemals etwas anderes tun würde, als nein sagen, ja glauben Sie dann wirklich, daß man ihr gehorchen würde? Der Grund dafür, daß Macht herrscht, daß man sie akzeptiert, liegt ganz einfach darin, daß sie nicht nur als neinsagende Gewalt auf uns lastet, sondern in Wirklichkeit die Körper durchdringt, Dinge produziert, Lust verursacht, Wissen hervorbringt, Diskurse produziert; man muß sie als produktives Netz auffassen, das den ganzen sozialen Körper überzieht und nicht so sehr als negative Instanz, deren Funktion in der Unterdrückung besteht.“<sup>94</sup>

<sup>88</sup> Vgl. Jäger, Diskurs und Wissen, in: Keller u.a., Handbuch Sozialwissenschaftliche Diskursanalyse, Wiesbaden, 2006, S. 83.

<sup>89</sup> Vgl. Jäger, Kritische Diskursanalyse, Münster, 2004, S. 149-150.

<sup>90</sup> Vgl. ebd., S. 151-153.

<sup>91</sup> Foucault, Der Wille zum Wissen, in: Die Hauptwerke, Frankfurt am Main, 2008, S. 1098.

<sup>92</sup> Vgl. Jäger, Kritische Diskursanalyse, Münster, 2004, S. 154.

<sup>93</sup> Vgl. ebd., S. 155.

<sup>94</sup> Foucault, Dispositive der Macht, Berlin, 1978, S. 35, zitiert nach: Jäger, Kritische Diskursanalyse, Münster, 2004, S. 155.

Den Individuen misst Jäger im Rahmen dieses Prozesses durchaus eine aktive Rolle zu, da diese mit an der Realisierung von Machtbeziehungen beteiligt sind.<sup>95</sup> Nach Jäger „denkt, plant, konstruiert, interagiert und fabriziert“<sup>96</sup> das Individuum. Als Individuum hat es daher aber auch das Problem seinen Platz in einer Gesellschaft zu finden. Eben dies tut es in einem Geflecht aus diskursiven Beziehungen und Kämpfen.

In Anlehnung an Foucault hält Jäger jedoch auch fest, dass diese Diskurse nicht ohne einen Bezug auf die Institutionen und die ökonomischen Prozesse analysiert werden sollten, da die Machtverhältnisse durch diese Faktoren nicht determiniert werden, jedoch ohne sie auch nicht zu verstehen sind. Dementsprechend ist es ebenso wenig ausreichend, wenn nur die ökonomischen Prozesse betrachtet werden, da auch sie nicht losgelöst von den jeweiligen Diskursen verstanden werden können. Daher muss eine Diskursanalyse ebenso eine Analyse des Ökonomischen umfassen.<sup>97</sup>

Um diese Überlegungen auch für eine konkrete Diskursanalyse nutzen zu können, schlägt Jäger einige Begrifflichkeiten vor, die dazu verwendet werden sollen, die grundsätzliche Struktur von Diskursen besser darzustellen und die Verflochtenheit von Diskursen zu ordnen. Hierfür muss zunächst zwischen Spezial- und Interdiskurs unterschieden werden. Bei dem Spezialdiskurs handelt es sich um einen wissenschaftlichen Diskurs, während der Begriff Interdiskurs alle nicht wissenschaftlichen Diskurse bezeichnet. Zwischen beiden besteht eine Beziehung, da häufig Wissen aus den Spezialdiskursen in den Interdiskurs einfließt. Der gesellschaftliche Gesamtdiskurs setzt sich wiederum aus den Spezial- und Interdiskursen zusammen.

Innerhalb der Diskursstränge verortet Jäger die diskursiven Ereignisse, diese stellen die Vergegenständlichung spezifischer diskursiver Konstellationen dar. Allerdings stellen nur Ereignisse ein diskursives Ereignis dar, welche durch die Medien besonders forciert werden, und dadurch besonderen Einfluss auf ihren Diskursstrang ausüben.<sup>98</sup>

Mit Hilfe der diskursiven Ereignisse ist es zudem nach Jäger möglich den diskursiven Kontext nach zu zeichnen, auf den sich ein Diskursstrang gerade bezieht. Ein Aspekt, der für die Analyse von Diskurssträngen nicht unwesentlich ist.

Diese Diskursstränge erscheinen dabei auf ganz unterschiedlichen Diskursebenen wie etwa den Wissenschaften, der Politik, den Medien, der Erziehung, dem Alltag oder im Geschäftsle-

---

<sup>95</sup> Vgl. Jäger, Kritische Diskursanalyse, Münster, 2004, S. 155-156.

<sup>96</sup> Ebd., S. 156.

<sup>97</sup> Vgl. ebd., S. 156-157.

<sup>98</sup> Vgl. Jäger, Kritische Diskursanalyse, Münster, 2004, S. 159-162.

ben oder der Verwaltung. Jäger bezeichnet die Diskursebenen daher auch als die sozialen Orte, von denen jeweils etwas gesagt wird. Dabei existieren diese Ebenen oder Orte nicht losgelöst voneinander, sondern beeinflussen sich gegenseitig. Eine besondere Rolle kommt im Rahmen dessen den Medien zu.<sup>99</sup>

Eine weitere wichtige Rolle im Rahmen des Diskurses spielt für Siegfried Jäger die Diskursposition, welche seine Frau Margret Jäger wie folgt definiert: „Unter einer Diskursposition verstehe ich den Ort, von dem aus eine Beteiligung am Diskurs und seine Bewertung für den Einzelnen und die Einzelne bzw. für Gruppen und Institutionen erfolgt. Sie produziert und reproduziert die besonderen diskursiven Verstrickungen, die sich aus den bisher durchlebten und aktuellen Lebenslagen der Diskursbeteiligten speisen. Die Diskursposition ist also das Resultat der Verstricktheiten in diverse Diskurse, denen das Individuum ausgesetzt war und die es im Verlauf seines Lebens zu einer bestimmten ideologischen bzw. weltanschaulichen Position [...] verarbeitet hat.“<sup>100</sup> Der Begriff der Diskursposition ist dabei nahezu deckungsgleich mit der Rolle, die dem Subjekt im Rahmen der Diskursanalyse von Foucault zukommt. Nach Siegfried Jäger lassen sich diese Diskurspositionen dabei erst als Ergebnis einer Diskursanalyse ausmachen.

Alle Diskursstränge zusammen bilden den gesamtgesellschaftlichen Diskurs, welcher einem äußerst verzweigten Netz gleicht. Mit Hilfe der Diskursanalyse kann nun versucht werden dieses Netz ein Stück weit zu entwirren.<sup>101</sup>

Um einen größeren Einblick in die Diskursanalyse im Anschluss an Foucault zu ermöglichen, sollen im nächsten Schritt die theoretischen Überlegungen von Reiner Keller näher betrachtet werden.

Dieser entwickelt in seinem Buch „Wissenssoziologische Diskursanalyse“ in Auseinandersetzung mit der Wissenssoziologie sowie verschiedenen diskursanalytischen Ansätzen eine Grundlage für eine wissenssoziologische Diskursanalyse. Einen besonderen Schwerpunkt bei Kellers Betrachtung der unterschiedlichen Diskursansätze kommt dem Michel Foucaults zu. Ziel dieser Auseinandersetzung ist die Entwicklung eines Analyseverfahrens für die diskursive Konstruktion symbolischer Ordnungen. Dadurch sollen zugleich Defizite bisheriger Verfahren nach Möglichkeit behoben werden.<sup>102</sup>

---

<sup>99</sup> Vgl. ebd., S. 162-163.

<sup>100</sup> Jäger, *Fatale Effekte*, Duisburg, 1996, S. 47, zitiert nach: Jäger, *Kritische Diskursanalyse*, Münster, 2004, S. 164-165.

<sup>101</sup> Jäger, *Kritische Diskursanalyse*, Münster, 2004, S. 165-166.

<sup>102</sup> Vgl. Keller, *Wissenssoziologische Diskursanalyse*, Wiesbaden, 2008, S. 11.

Keller versucht hierbei mehrere Ansätze miteinander zu kombinieren. Demnach soll die Diskursanalyse in die hermeneutische Wissenssoziologie „eingebaut“ werden. Bei dieser Überlegung greift Keller auf Ideen von Berger und Luckmann zu den sogenannten kollektiven Wissensvorräten zurück. Anknüpfungspunkt dabei ist der Gedanke der kommunikativen Konstruktion der Wirklichkeit, dieser soll zur diskursiven Konstruktion der Wirklichkeit weiterentwickelt werden.

Wie bereits angedeutet greift Keller bei dieser Weiterentwicklung auf wesentliche Begrifflichkeiten Michel Foucaults zur Analyse von Diskursen zurück.

Um Diskurse besser strukturieren zu können, schlägt Keller einige Kategorien zur Unterscheidung vor, die er im Wesentlichen der Wissenssoziologie entnommen hat. Hierbei handelt es sich um die Deutungsmuster, Phänomenstrukturen und die narrativen Strukturen.

Bei den Deutungsmustern im Sinne Kellers handelt es sich um grundsätzliche bedeutungserzeugende Schemen, die durch die Diskurse in Umlauf gebracht werden und ein bestimmtes Verständnis für ein Phänomen nahelegen. Im Rahmen von Diskursen werden dabei verschiedene Deutungsmuster zu einem bestimmten Deutungsarrangement verknüpft. Dabei greifen sie auf die gesellschaftlichen Wissensvorräte der Muster zurück, sie können allerdings auch neue Muster erzeugen, und diese dann entsprechend in den Mittelpunkt stellen.<sup>103</sup>

Einen weiteren komplementären Zugang für die Analyse von Diskursen bietet nach Keller die Phänomenstruktur. Bei diesem Aspekt geht es darum zu untersuchen, wie im Rahmen eines Diskurses das entsprechende Thema geschaffen wird. Wird im Diskurs ein Thema bearbeitet, so können an diesem ganz unterschiedliche Elemente oder Dimensionen eines Gegenstandes benannt und zu einer bestimmten Form, einer Phänomenkonstellation verbunden werden. Der Begriff der Phänomenstruktur bezeichnet dabei die diskursiven Zuschreibungen innerhalb des untersuchten Diskurses.<sup>104</sup> Um diesen Aspekt in der praktischen Untersuchung aufzugreifen, sollte die Phänomenstruktur dimensional erschlossen werden. Die dimensionale Erschließung bezieht sich auf die allgemeine Zusammensetzung eines Phänomens. Dabei kann etwa festgehalten werden, wie Identitäten, Verantwortungen oder Lösungen durch den Diskurs geschaffen werden. Im Anschluss daran geht es um die inhaltliche Ausführung des Diskurses, womit keine komplette Wiedergabe dessen gemeint ist, sondern eine Rekonstruktion der Inhalte.<sup>105</sup>

---

<sup>103</sup> Vgl. ebd., S. 243.

<sup>104</sup> Vgl. ebd., S. 248.

<sup>105</sup> Vgl. ebd., S. 251.



Eine weitere Möglichkeit, die inhaltliche Gestalt von Diskursen zu analysieren, sind nach Keller die narrativen Strukturen. Hierbei handelt es sich um strukturierende Elemente von Aussagen und Diskursen, welche durch Deutungsmuster und der Phänomenstruktur zueinander in Beziehung gesetzt werden. Es handelt sich dabei um einen Akt der Verknüpfung von Zeichen und Aussagen zu Erzählungen. Durch die narrativen Strukturen werden verschiedene Elemente eines Diskurses zu einem zusammenhängenden und erzählbaren Ganzen.<sup>106</sup>

Einen weiteren wichtigen Ansatz für die Analyse von Diskursen sowie interessante Untersuchungen der Thematik bietet der Literaturwissenschaftler Jürgen Link. Dieser ist insbesondere für seine Untersuchung „Versuch über den Normalismus“ bekannt, im Rahmen derer er neben einer begrifflichen Genese des Normalismus eine Analyse der Produktion von Normalität unternimmt.<sup>107</sup> Weiterhin bekannt ist Link unter diskursanalytischem Interesse für seine Begrifflichkeiten des Interdiskurses und der Kollektivsymbolik, die wesentliche Eckpfeiler seines analytischen Instrumentariums darstellen.<sup>108</sup> Bei seinen Arbeiten bezieht sich Link dabei auf die Schriften Foucaults und versucht zugleich, wie er es nennt, die Diskursanalyse zur Interdiskursanalyse zu erweitern.<sup>109</sup> Dabei bezieht Link in seine Untersuchungen auch Foucaults spätere diskursanalytische Perspektive mit ein, welche mit Foucaults Machtanalyse verknüpft ist.<sup>110</sup>

Trotz Jürgen Links Versuch, seine eigenen Untersuchungsmethoden zu spezifizieren, bleibt er dabei jedoch eher allgemein. Siegfried Jäger und insbesondere Reiner Keller liefern in ihren Werken detailliertere Vorschläge für die Durchführung einer eigenen Diskursanalyse.

## **7. Vorgehen im Rahmen der eigenen Untersuchung**

Obwohl die Vorschläge Kellers und Jägers detaillierter sind, bedeutet dies jedoch keineswegs, dass die Vorschläge von Keller und Jäger 1:1 auf die eigene diskursanalytische Arbeit übertragen werden. Diese Lücke soll durch die Operationalisierung der bisherigen Ausführungen für die eigene Arbeit geleistet werden. Um sich dieser Operationalisierung anzunähern, sollen

---

<sup>106</sup> Vgl. Keller, Wissenssoziologische Diskursanalyse, Wiesbaden, 2008, S. 252.

<sup>107</sup> Vgl. Link, Versuch über den Normalismus, Göttingen, 2006.

<sup>108</sup> Vgl. Link, Diskursanalyse unter besonderer Berücksichtigung von Interdiskurs und Kollektivsymbolik, in: Keller u.a. (Hrsg.), Handbuch Sozialwissenschaftliche Diskursanalyse, Wiesbaden, 2006, S. 412-413.

<sup>109</sup> Vgl. Link, Diskursive Ereignisse, Diskurse, Interdiskurse, in: Bublitx u.a. (Hrsg.), Das Wuchern der Diskurse, Frankfurt am Main, 1999, S. 154.

<sup>110</sup> Vgl. Link, Diskursanalyse unter besonderer Berücksichtigung von Interdiskurs und Kollektivsymbolik, in: Keller u.a. (Hrsg.), Handbuch Sozialwissenschaftliche Diskursanalyse, Wiesbaden, 2006, S. 410.

zunächst im Folgenden die zu untersuchenden Texte charakterisiert sowie ihre Auswahl begründet werden.

## 7.1 Textauswahl

Im Rahmen der eigenen diskursanalytischen Untersuchung werden Texte des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB) sowie der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) untersucht. Beim DGB handelt es sich um den Dachverband der deutschen Gewerkschaften. Der DGB selbst schließt als Dachverband der Gewerkschaften keine Tarifverträge ab, dies leisten die entsprechenden Gewerkschaften. Der DGB versteht sich in seiner Rolle als Dachverband der Gewerkschaften jedoch als deren Stimme gegenüber Politik und anderen Verbänden.<sup>111</sup> Eine Aufgabe, die auf Arbeitgeberseite der BDA zukommt. Diese sieht es als zentrale Aufgabe unternehmerische Interessen zu vertreten. Hierzu ist sie ebenso wie der DGB Sprachrohr ihrer zugehörigen Verbände.<sup>112</sup>

Interessant sind diese beiden Dachorganisationen aus diskursanalytischer Perspektive insbesondere deshalb, da sie in ihrer Funktion als Dachorganisationen Kontakte zu vielen Einzelverbänden haben, und daher die Interessen ihrer Mitglieder bündeln. Daher wird ein breiterer Überblick als bei der Betrachtung einzelner Verbände möglich. Zudem haben sie in ihrer Funktion als Sprachrohr sowohl Einfluss auf die öffentliche Meinung als auch auf die Politik, was sie für eine diskursanalytische Untersuchung besonders interessant macht.

Wesentliche Informationen über aktuell behandelte Themen und politische Schwerpunkte der beiden Dachverbände liefern im Falle des DGB die Protokolle der ordentlichen und außerordentlichen Bundeskongresse. Innerhalb dieser Protokolle sind wiederum die Geschäftsberichte und Anträge der jeweiligen Kongresse für die eigene Untersuchung von besonderem Interesse. Im Falle der BDA liefert der Jahres- bzw. Geschäftsbericht die nötigen Informationen zur aktuellen Politik des Verbandes.

Da sowohl die Unterlagen des DGB als auch der BDA sehr umfangreich sind, ist für ein solches Vorhaben eine Eingrenzung des untersuchten Materials unumgänglich. Daher muss zum einen der Zeitraum, der untersucht werden soll, genau bestimmt werden. Des Weiteren gilt es, innerhalb des eingegrenzten Zeitraums den Gegenstand innerhalb der Texte einzugren-

---

<sup>111</sup> Vgl. <http://www.dgb.de/uber-uns/dgb-heute.01.10.10>.

<sup>112</sup> Vgl. <http://www.bda-online.de/www/arbeitgeber.nsf/id/7B7AA8A7EF7D2988C1256DE70069F2DB.01.10.10>.

zen, der untersucht werden soll. Für den diskursanalytischen Teil dieser Arbeit wurde daher wie folgt verfahren.

Als eigentlicher Untersuchungszeitraum wurden die Jahre von 1959 bis 1990 gewählt. Zwar erstreckte sich der eigentliche Diskurs um die HdA (Humanisierung der Arbeitswelt) im Wesentlichen von der Mitte der 60er Jahre bis zur Mitte der 70er Jahre. Der eigene Untersuchungszeitraum beginnt jedoch früher, um evtl. vorhandene Brüche festzustellen, und endet später, um einen Brückenschlag in die Gegenwart zu erlauben. Um diesen Brückenschlag zu komplettieren, wurden ebenso Texte der BDA und des DGB zwischen 1990 und 2006 gelesen, jedoch nicht detailliert in die Untersuchung eingefügt.

Im eigentlichen Untersuchungszeitraum wurde zum einen nach thematischen Schwerpunkten gesucht, weiterhin nach Aspekten, die sich explizit mit der HdA befassen oder die, auch wenn sie von den Diskursakteuren nicht zur HdA gezählt wurden, diesen Bereich tangieren. Hierzu zählen etwa die Arbeitszeit, die Arbeitsorganisation, der Arbeitsinhalt oder auch der Bereich der betrieblichen Mitbestimmung oder der Montanmitbestimmung.

Soll eine Diskursanalyse durchgeführt werden, steht der Forscher dabei zunächst vor dem grundsätzlichen Problem, dass es sich bei dem Begriff der Diskursanalyse eher um die grobe Festlegung eines Untersuchungsgegenstandes als um eine konkrete Methode handelt.

## **7.2 Methodische Vorüberlegungen**

Anschließend daran stellt auch Siegfried Jäger fest, dass es einen Königsweg für die Diskursanalyse und die im speziellen gewählte Thematik nicht gibt.<sup>113</sup> Trotzdem bedarf auch eine Diskursanalyse einer gewissen Systematik und Methodik, um nicht beliebig zu sein und wissenschaftlichen Ansprüchen gerecht zu werden. Die Darstellung des eigenen Ansatzes für die Diskursanalyse sowie die Operationalisierung der unter Punkt 5 dargestellten theoretischen Überlegungen soll im Folgenden geleistet werden.

Dabei stellt sich im Rahmen der qualitativen Forschung, als die sich die eigene diskursanalytische Arbeit versteht, insbesondere die Frage, welchen Kriterien sie genügen muss. Denn will die qualitative Forschung gegenüber der quantitativen nicht als beliebig gelten, kommt auch sie um die Definition bestimmter Gütekriterien nicht herum. Allerdings handelt es sich bei dieser Frage um eine nicht unumstrittene. Steinke macht im Rahmen der Diskussion um die

---

<sup>113</sup> Vgl. Jäger, Einen Königsweg gibt es nicht, in: Bublitz u.a., Das Wuchern der Diskurse, Frankfurt am Main, 1999, S. 147.

Festlegung von Gütekriterien drei Positionen aus. Diese zeichnen sich schemenhaft dadurch aus, dass sie 1. die Übertragung quantitativer Gütekriterien in die qualitative Forschung fordern, 2. eigene Kriterien für die qualitative Forschung beanspruchen und 3. sogar Gütekriterien grundsätzlich ablehnen.<sup>114</sup>

Die eigene Untersuchung lehnt sich im Wesentlichen an die Vorschläge von Ines Steinke selbst an, welche sich für die Formulierung eigener breit gefasster Kernkriterien ausspricht.<sup>115</sup> Zum Tragen kommen dabei 1. die intersubjektive Nachvollziehbarkeit, 2. die Indikation des Forschungsprozesses sowie 3. die empirische Verankerung.<sup>116</sup> Unter der intersubjektiven Nachvollziehbarkeit versteht Steinke dabei, dass der eigene Forschungsprozess nachvollzogen werden kann.<sup>117</sup> Die Indikation des Forschungsprozesses bezieht sich auf die Aspekte, ob ein qualitatives Vorgehen der Fragestellung angemessen ist und ob die verwendeten Methoden zur Auswertung angemessen sind.<sup>118</sup> Die empirische Verankerung meint in diesem Zusammenhang, dass die Überprüfung von Theorien und Hypothesen in Daten verankert sein sollte.<sup>119</sup>

Durch die Anlehnung an diese weit gefassten Kernkriterien soll der eigene Forschungsprozess möglichst ergebnisoffen gehalten werden und gleichzeitig den Vorwurf der Beliebigkeit vermeiden. Punkt 1 soll in der eigenen Untersuchung gewährleistet werden, indem das eigene Vorgehen im Untersuchungsprozess dargestellt wird. Hierzu zählt das konkrete Vorgehen bei der Analyse wie auch die Darstellung der theoretischen Fundierung der Untersuchung. Erste Schritte hierfür wurden durch die Aufstellung von Hypothesen zu Beginn der Arbeit geleistet, der nächste Schritt war die kurze Skizzierung und Eingrenzung der untersuchten Texte. Hierzu werden im weiteren Verlauf der Untersuchung zusätzliche Schritte folgen. Dieser Punkt versucht zugleich der von Dreyfus und Rabinow geäußerten Kritik an Foucaults Vorstellungen zum Untersuchenden (Archivar) zu begegnen. Die Schritte des Archivars sollen daher sichtbar gemacht werden, da dieser im Rahmen der Untersuchung nicht vollkommen „unschädlich“, jedoch sichtbar gemacht werden kann.

Die Einlösung von Punkt 2 soll umgehend folgen. Für das eigene Vorgehen im Rahmen der Untersuchung wurde ein qualitativer Zugang gewählt. Dieser ist zum einen im eigenen

---

<sup>114</sup> Vgl. Steinke, Gütekriterien qualitativer Forschung, in: Flick u.a., Qualitative Forschung, Hamburg, 2005, S. 319-321.

<sup>115</sup> Vgl. ebd., S. 321.

<sup>116</sup> Vgl. ebd., S. 324-329.

<sup>117</sup> Vgl. ebd., S. 324.

<sup>118</sup> Vgl. ebd., S. 326-327.

<sup>119</sup> Vgl. ebd., S. 328.

Erkenntnisinteresse, und durch die Fragestellung als auch durch die theoretische Fundierung naheliegend. Es geht im Wesentlichen darum, Konstruktionen innerhalb von Texten zu untersuchen, zugleich soll der Forschungsprozess dabei relativ offen gehalten werden. Diese Vorstellungen können am ehesten mit einem qualitativen, diskursanalytischen Ansatz bearbeitet werden. Wie dabei methodisch vorgegangen werden soll, wird näher im folgenden Punkt erläutert. Punkt 3 soll durch den Rückgriff auf umfangreiches, genau dokumentiertes Datenmaterial bei der Analyse gewährleistet werden.

### **7.3 Methodisches Vorgehen und theoretische Bezüge**

Den theoretischen Bezugspunkt bei der eigenen Untersuchung bilden zunächst grundlegend die Arbeiten Foucaults. Dabei wird das Hauptaugenmerk auf seinen späteren Überlegungen zum Diskurs liegen. Hierdurch sollen Probleme vermieden werden, die vor allem Dreyfus und Rabinow aufgezeigt haben, und die insbesondere mit Foucaults früheren archäologischen Arbeiten verbunden sind. So ist es möglich auch Faktoren in die Analyse mit einzubeziehen, die sich außerhalb des Diskurses befinden. Daran anschließend werden insbesondere die Überlegungen Jägers und Kellers für die konkrete Analyse verwendet, da beide einen wesentlichen Beitrag für die Operationalisierung von Foucaults Überlegungen für die diskursanalytische Praxis geleistet haben. Wie Jäger nahezu identisch zu Jürgen Link vorschlägt, soll der Diskurs zunächst charakterisiert werden. Damit ist die Frage verbunden, ob es sich um einen Spezialdiskurs oder Interdiskurs handelt. Dabei steht in Anschluss an Jäger die Frage im Mittelpunkt, was gültiges Wissen im Rahmen des Diskurses ist und wie es zustande kommt. Um diesem Vorhaben näher zu kommen, soll auf die Kategorien Kellers zurückgegriffen werden: die Deutungsmuster, Phänomenstrukturen sowie die narrativen Strukturen. Durch diesen Anschluss an die Vorschläge Jägers sowie Kellers sollen erste grobe Kategorien für die eigene Untersuchung festgelegt werden. Eine weitere Eingrenzung soll unterbleiben, um den Untersuchungsprozess möglichst offen zu halten. Dieser Untersuchungsprozess beginnt zunächst mit der Analyse des diskursiven Kontextes, wie ihn auch Jäger vorschlägt.<sup>120</sup> Da sich die eigene Untersuchung auf Dachverbände der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen bezieht, werden dafür im nächsten Punkt die sozioökonomischen Rahmenbedingungen betrachtet. Für die eigentlichen Texte der Diskursanalyse wurde zunächst ein Materialcorpus durch die Sammlung entsprechender Texte gewonnen. Dieser Corpus wurde entsprechend chronologisch sortiert. Anschließend wurden die Teile aus dem Material herausgesucht, die

---

<sup>120</sup> Vgl. Jäger, Kritische Diskursanalyse, Münster, 2004, S. 190.

das gewählte Thema berühren. Im nächsten Schritt wurden die Auffälligkeiten in den Texten markiert und notiert. Im nächsten Schritt wurde eine Voranalyse des Textes vollzogen und diese schließlich zu einer ersten Strukturanalyse zusammengetragen. Dabei wurden auch Punkte aussortiert, die immer wieder auftauchten und daher zu Wiederholungen führen würden. Die Wiederholungen wurden jedoch nicht gänzlich verworfen, sondern lediglich möglichst stark reduziert, da sie auch ein wichtiges Indiz für die Dringlichkeit eines Problems sein können, und einen Überblick über entsprechende Schwerpunkte erlauben. Das Ergebnis dieses Prozesses stellte in Anlehnung an Jäger ein erstes Dossier da. Diese Voranalyse erlaubte dann eine entsprechende Feinanalyse und erste Interpretation. An die Feinanalyse schloss sich die Gesamtinterpretation an. Dabei wurde nach den Vorschlägen Jägers vorgegangen.<sup>121</sup> Die Ergebnisse der Untersuchung werden dabei im weiteren Verlauf der Arbeit dargestellt, wobei die Darstellung des sozioökonomischen Kontextes der Gegenwart die eigentliche Diskursanalyse beschließt und zugleich einen Brückenschlag in die Gegenwart erlauben soll.

---

<sup>121</sup> Vgl. ebd., S. 191-194.

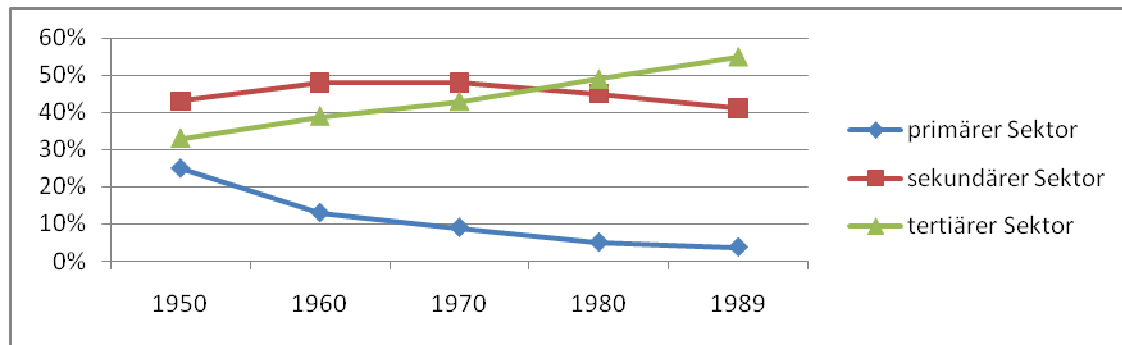
## 8. Sozio-Ökonomische Rahmenbedingungen 1950-1989

Will man die sozioökonomischen Rahmenbedingungen genauer betrachten, bietet sich hierfür zunächst eine Betrachtung der statistischen Eckdaten an. Von besonderem Interesse sind hier das Bruttosozialprodukt, in dem die gesellschaftliche Wertschöpfung eines Landes festgehalten wird, sowie die Eckdaten zu den Erwerbstätigen. Für diese Betrachtung werden die Erwerbstätigen in drei Sektoren aufgeteilt: den primären Sektor, den sekundären Sektor und den tertiären Sektor. Beim primären Sektor handelt es sich um den Sektor der Produktgewinnung. Hierzu zählen etwa die Landwirtschaft, Forstwirtschaft und die Fischerei. Der sekundäre Sektor ist der Sektor der Produktverarbeitung. Hierunter fallen etwa die Industrie und das Handwerk, oft werden auch der Bergbau und das Baugewerbe dazu gezählt. Beim tertiären Sektor handelt es sich um den Sektor der Dienstleistungen. Hierzu zählen u.a. der Handel, Beschäftigte im Verkehr, in der Kommunikation, der Verwaltung, der Bildung, den Wissenschaften, der Beratung und dem Sozial- und Gesundheitswesen.<sup>122</sup>

Betrachtet man diese Daten, wird schnell klar, dass der sekundäre Sektor, also das produzierende Gewerbe, deutlich dominiert. Aber nicht nur das, im Zeitraum von 1950 bis 1960 legte die Zahl der Beschäftigten, die in diesem Sektor in der BRD beschäftigt, sind ständig weiter zu. Lag die Quote der Beschäftigten in dieser Branche 1950 noch bei 43 %, so lag sie 1960 bereits bei 48 %. Gleichzeitig sank die Zahl der Beschäftigten im primären Sektor von 25 % auf 13 % in den Jahren von 1950 bis 1960. In diesem Zeitraum stieg neben der Beschäftigtenzahl im sekundären Sektor auch die der Beschäftigten im tertiären Sektor von 33 % auf 39 %. Damit bildete sich in der BRD eine Industriegesellschaft heraus, ein Trend, der in ähnlicher Weise auch in der DDR beobachtet werden konnte. In den 70er Jahren des vergangenen Jahrhunderts verlagerte sich der Schwerpunkt dann vom sekundären in den tertiären Sektor. Ein Trend, der in der damaligen DDR ausblieb. Während der tertiäre Sektor in der BRD zwischen 1960 und 1970 von 39 % auf 43 % wuchs, hielt der sekundäre Sektor seine Größe bei 48 %, gleichzeitig schrumpfte der primäre Sektor weiter von 13 % auf 9 %. Ein Trend, der sich in ähnlicher Weise in der BRD zwischen 1970 und 1980 fortsetzte. Der primäre Sektor verlor weiter und lag schließlich nur noch bei einem Anteil von 9 %, auch der sekundäre Sektor schrumpfte von ehemals 48 % auf 45 %, gleichzeitig stieg der Anteil des tertiären Sektors jedoch weiter von 43 % auf 49 %. Damit vollzog sich in der Bundesrepublik der Wandel von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft. Dieser Trend blieb auch in den 80er Jahren weiter bestehen.

---

<sup>122</sup> Vgl. Geißler, Die Sozialstruktur Deutschlands, Wiesbaden, 2006, S. 163.

**Abbildung 1: Erwerbstätige der BRD nach Wirtschaftssektoren (1950-1989)**

Quelle: Eigene Abbildung zitiert nach Geißler, Die Sozialstruktur Deutschlands, Wiesbaden, 2006, S. 165.

Die BRD erreichte dadurch einen erheblichen Tertiärisierungsvorsprung gegenüber der DDR. Stellte man jedoch einen internationalen Vergleich an, wies die BRD einen deutlichen Dienstleistungsrückstand auf.<sup>123</sup> Für diesen Wandel gab es zahlreiche Gründe, wobei jedoch eine ganzheitliche Theorie diesbezüglich noch nicht vorhanden ist.<sup>124</sup>

Allerdings ist die Verlagerung des Beschäftigungsschwerpunktes in den tertiären Bereich nicht das einzige Merkmal dieses Strukturwandels. Von 1950 bis in die 80er Jahre des vergangenen Jahrhunderts verzehnfachte sich das Nettosozialprodukt pro Einwohner. Den stärksten Zuwachs hatte es dabei bis in die 60er Jahre, dann verlangsamte sich das Wachstum. Insgesamt ist für diesen Zeitraum festzuhalten, dass der Wohlstand für große Teile der erwerbstätigen Bevölkerung stark zunahm.<sup>125</sup>

Interessantes lässt sich auch für den Einsatz von Energie und Maschinen feststellen. So verdoppelte sich dieser zwischen 1950 und 1965, 1970 erreichte er seinen Höhepunkt und nahm seit dem deutlich ab.<sup>126</sup> Zahlen, die durchaus plausibel erscheinen, wenn man den Wandel bei den Erwerbstätigen betrachtet. Da die Zahl derer, die in Dienstleistungsberufen arbeiteten, stieg, und gleichzeitig die Zahl der Beschäftigten im industriellen Sektor sank, ging auch der Energie- und Maschineneinsatz zurück, da diese Faktoren im Dienstleistungssektor von geringerer Bedeutung sind.

Dabei stellten steigender Wohlstand und wachsende Märkte Grundvoraussetzungen für die Massenfertigung dar. Diese Massenfertigung wurde in der Regel in großen und kapitalintensiven Betrieben durchgeführt, wofür es einer hierfür spezifischen Arbeitsorganisation und Personalstruktur bedurfte. Die Produktion wurde dabei wissensintensiver bei zunehmender Ar-

<sup>123</sup> Vgl. Geißler, Die Sozialstruktur Deutschlands, Wiesbaden, 2006, S. 164-165.

<sup>124</sup> Vgl. ebd., S. 166.

<sup>125</sup> Vgl. Stockman, Gesellschaftliche Modernisierung und Betriebsstruktur, Frankfurt am Main, 1986, S. 85.

<sup>126</sup> Vgl. Stockman, Gesellschaftliche Modernisierung und Betriebsstruktur, Frankfurt am Main, 1986, S. 85.



beitsteilung. Ebenso auffällig war der stark steigende Anteil von Hochschulstudenten. Dieser hat sich von der Mitte der 50er Jahre bis Anfang der 80er fast verachtfacht.<sup>127</sup>

All dies blieb nicht ohne Folgen für die betriebliche Organisation der Arbeit. Denn je wissensintensiver die Arbeit wurde, desto stärker rückten auch die eigentliche Wissensproduktion und die technologische Entwicklung in den Vordergrund. Der verstärkte Einsatz innovativer Technologien in Kombination mit einer stärkeren Arbeitsteilung und Automatisierung machte sich in einer verstärkten Ausdifferenzierung einzelner Tätigkeiten bemerkbar, doch auch die Standardisierung, Normierung und Typisierung nahmen zu. Gleichzeitig damit stieg auch der Anteil der Tätigkeiten an, welche dem eigentlichen Produktionsprozess vor- oder nachgelagert sind. So stieg der Anteil der planenden und vorbereitenden Arbeiten ebenso wie der der kontrollierenden. Dies veränderte sowohl die Arbeitsorganisation als auch die Kontrolle der Arbeit.<sup>128</sup> Im Rahmen dessen kam es zu einer Bürokratisierung der Betriebe, da hiervon Effizienzvorsprünge erwartet wurden.<sup>129</sup> Jedoch handelte es sich hierbei um einen Trend, der bald an seine Grenzen stieß und zu weitreichenden Veränderungen führte. Die alten Organisationsprinzipien wurden nun als ineffizient betrachtet und verändert. Doch auch die Diskussion um die Humanisierung der Arbeit spielte hierbei eine erhebliche Rolle.

Will man diese eben skizzierten Abläufe besser verstehen, ist jedoch ebenso ein Blick auf die gesamtwirtschaftliche Situation sinnvoll, da Betriebe nicht losgelöst von diesen Entwicklungen existieren. Denn neben dem skizzierten Anstieg des Wohlstandes und hoher wirtschaftlicher Wachstumsraten, dem sogenannten Wirtschaftswunder der BRD, verlangsamte sich das wirtschaftliche Wachstum der BRD erstmals nach dem 2. Weltkrieg Mitte der 60er Jahre. Diese erste Verlangsamung mündete schließlich 1966 in einer ersten Rezession und einem Anstieg der Erwerbslosen um ein halbe Million.<sup>130</sup> Ein Problem, das Ende der 60er Jahre durch die Regierungskoalition aus SPD und FDP mit keynesianischen Mitteln beseitigt werden sollte. Hierzu wurden staatliche Investitionsprogramme geschaffen, mittels derer wirtschaftliche Schwächephasen durch staatliche Nachfrage überwunden werden sollten. Finanziert wurden diese Investitionsprojekte jedoch durch eine verstärkte Kreditaufnahme des Staates, was zu einem starken Anstieg der staatlichen Schulden führte, so dass bis Mitte der 80er Jahre die staatliche Schuldenquote stark angewachsen war. Ein Problem, vor dem auch viele andere westliche Staaten standen.<sup>131</sup> Zudem zeichneten sich bereits 1973 und 1974 neue wirt-

---

<sup>127</sup> Vgl. ebd., S. 86.

<sup>128</sup> Vgl. ebd., S. 101.

<sup>129</sup> Vgl. ebd., S. 102-104.

<sup>130</sup> Vgl. Müller; Sturm, Wirtschaftspolitik kompakt, Wiesbaden, 2010, S. 78.

<sup>131</sup> Vgl. Müller; Sturm, Wirtschaftspolitik kompakt, Wiesbaden, 2010, S. 80.

schaftliche Probleme ab. Der Zusammenbruch des amerikanischen Bretton Woods Systems führte zu einer erheblichen Veränderung des Finanzsystems. Zudem standen die deutschen Unternehmen durch die Ölpreiskrise unter verstärktem Wettbewerbsdruck. Deutsche Unternehmen waren durch gestiegene Rohstoffpreise und einen verschärften internationalen Wettbewerb nicht mehr konkurrenzfähig. Dabei zeigte sich zugleich ein neues Phänomen, das bis dahin unbekannt war: die sogenannte Sockelarbeitslosigkeit. Selbst in konjunkturell guten Jahren gab es erstmals eine hohe Zahl von Erwerbslosen. Durch die zunehmende Globalisierung wurden zugleich keynesianische Konjunkturprogramme zunehmend wirkungslos.<sup>132</sup>

Ein weiterer Wandel vollzog sich Anfang bis Mitte der 80er Jahre unter der neuen Kohl-Regierung. Wesentliche Probleme waren die wachsenden Staatsschulden ebenso wie eine weiter steigende Arbeitslosigkeit. Mit dem Regierungswechsel änderten sich jedoch ebenso die Vorstellungen davon, wie diese beseitigt werden könnten. Die Versuche der Regierung mündeten zunächst in eine „Lockerung“ des Arbeitsrechts, wie etwa bei befristeter Arbeit und Teilzeitarbeit. Zudem wurde 1985 eine Steuererleichterung für Unternehmen verabschiedet, die diese bis 1990 um 50 Mrd. DM entlasten sollte. All dem lag die theoretische Vermutung zugrunde, dass progressive Steuersätze leistungsfeindlich und daher der Konjunktur abträglich seien.<sup>133</sup> Begleitet wurde dies durch die Privatisierung ehemals staatlicher Unternehmen unter der Regierung Kohl.<sup>134</sup> Der Zusammenbruch der DDR und die deutsche Wiedervereinigung bedeuteten für die Wirtschaft erneut veränderte Bedingungen, auf die unter Punkt 11 näher eingegangen werden soll.

Unter den genannten Rahmenbedingungen spielte sich die Diskussion um die Humanisierung der Arbeitswelt ab. Doch bevor die eigentliche diskursanalytische Arbeit dargestellt wird, soll zunächst ein Überblick über den Diskurs gegeben werden.

## **9. Der Diskurs um die Humanisierung der Arbeitswelt**

Wie bereits dargestellt wurde, speiste sich der Diskurs um die Humanisierung der Arbeitswelt durch zahlreiche Akteure. Dementsprechend wurden auch verschiedene Tatbestände als inhuman betrachtet, was wiederum zu zahlreichen unterschiedlichen Lösungsansätzen für die Beseitigung einer inhumanen Arbeitswelt führte.

---

<sup>132</sup> Vgl. ebd., S. 89.

<sup>133</sup> Vgl. ebd., S. 94.

<sup>134</sup> Vgl. ebd., S. 96.

Winterhager macht in Anlehnung an Tietze dabei fünf unterschiedliche Anspruchstypen aus. Er unterscheidet zwischen dem:

1. Arbeitsschutzanspruch: Unter diesem Anspruch wurden vor allem Forderungen vertreten, die darauf abzielten, Faktoren zu beseitigen, die der Gesundheit oder der Leistungsfähigkeit der Beschäftigten schaden.

2. Autonomieanspruch: Ziel von Forderungen dieser Gruppe war es, den Beschäftigten mehr Entscheidungsspielraum am Arbeitsplatz zu ermöglichen, und zur Selbstverwirklichung der Beschäftigten bei ihrer Tätigkeit beizutragen.<sup>135</sup>

3. Mitbestimmungsanspruch: Im Rahmen des Mitbestimmungsanspruchs wurden vor allem Forderungen nach einer Beteiligung der Beschäftigten an Entscheidungen der Unternehmensleitung formuliert, hierbei sollte auch den Gewerkschaften eine wichtige Rolle zu kommen. Durch die Einflussnahme auf die Unternehmensleitung und ihre Entscheidungen sollte vor allem die strikte Gewinnorientierung der Unternehmen beeinflusst werden.

4. Systemüberwindungsanspruch: Hauptziel dieser Gruppe von Forderungen war die Aufhebung der Klassengesellschaft durch die Veränderung der Gesellschaftsordnung. Vereinfacht ausgedrückt sollte durch die Veränderung der Gesellschaft grundsätzlich inhumane Arbeit beseitigt werden.

5. Utopien: In der Gruppe der Utopien fasst Winterhager grundsätzliche Vorstellungen einer herrschaftsfreien Gesellschaft zusammen, die jedoch utopischen Charakter haben und durch einzelne Maßnahmen niemals vollständig erreicht werden können.<sup>136</sup>

Hierbei handelt es sich lediglich um eine grobe Kategorisierung verschiedener Forderungen, die jedoch einerseits abgewandelt wurden und sich des Weiteren zum Teil auch gegenseitig überlappt haben. Deutlich wird dadurch jedoch die Fülle und Verschiedenartigkeit der Forderungen. Allerdings handelt es sich dabei um Forderungen. Das bedeutet, dass das meiste nicht 1:1 umgesetzt wurde und ebenso zahlreiche Forderungen überhaupt nicht weiter verfolgt wurden, da diese zunächst innerhalb der eigenen Organisation und schließlich unter den betroffenen Parteien ausgehandelt werden mussten. Dabei stellte sich bei jeder Forderung die Frage nach ihren Konsequenzen. Dies gilt insbesondere für die Frage der Kosten von einzelnen Maßnahmen für die Arbeitgeberseite. Doch auch für die Arbeitnehmerseite stellte sich da-

---

<sup>135</sup> Vgl. Winterhager, Humanisierung der Arbeitswelt, in: Münch, Aktuelle Dokumente, Berlin/ New York, 1975, S. 8-9.

<sup>136</sup> Vgl. ebd. S. 9.

durch grundsätzlich die Frage, ob die entsprechenden Maßnahmen evtl. Konsequenzen für das eigene Einkommen hätten.

In großen Teilen wurde der Diskurs dabei zunächst von den Gewerkschaften, den Arbeitgeberverbänden und ihren entsprechenden Dachverbänden geführt. Später griff auch die Politik das Thema auf, wie unter Punkt 3.2 dargestellt wurde. Allerdings kam im Rahmen des Diskurses auch den Wissenschaften eine wichtige Rolle zu, da diese zum Teil die argumentative Grundlage für die entsprechenden Parteien lieferten.

Grundsätzlich kommen auch auf den DGB-Kongressen nicht alle Stimmen gleichermaßen zu Wort. Denn zunächst muss die entsprechende Gewerkschaft hierfür Mitglied des DGB sein. Für den jeweiligen ordentlichen Bundeskongress werden von den entsprechenden Mitglieds-gewerkschaften dann insgesamt 400 Delegierte entsandt. Der ordentliche Bundeskongress kommt in der Regel alle 4 Jahre zusammen.<sup>137</sup>

Ähnliches gilt auch für den Jahres- bzw. ab Mitte der 90er Jahre Geschäftsberichtes der BDA. Der Jahres- bzw. Geschäftsbericht wird in der Regel einmal im Jahr der Mitgliederversammlung der BDA vorgelegt. Diese Mitgliederversammlung besteht dabei aus den Mitgliedern der jeweiligen Fachverbände und der Landesvereinigungen der BDA.<sup>138</sup> Jeder Fachverband hat dabei lt. Satzung mindestens einen Vertreter.<sup>139</sup> Daher kann auch in diesem Fall davon ausgegangen werden, dass nicht alle Meinungen berücksichtigt werden. Bei den anwesenden Stimmen handelt es sich jedoch in dem Sinne um entscheidende Meinungen, da durch sie die zukünftige Politik bestimmt wird. So gesehen findet im Rahmen dessen das statt, was Foucault als Prozeduren der Ausschließung bezeichnet. Da nicht jeder zum Bundeskongress oder der Mitgliederversammlung sprechen kann, handelt es sich um eine Verknappung von Subjektpositionen. Wie diese am Diskurs mitgewirkt haben, soll im folgenden Punkt am Beispiel des DGB näher betrachtet werden.

## **10. Der DGB und die Humanisierung der Arbeitswelt**

Zwar werden, wenn von der Diskussion um die Humanisierung der Arbeitswelt die Rede ist, hierfür die Mitte der 60er und 70er Jahre herangezogen.<sup>140</sup> Im Rahmen dieser Untersuchung

---

<sup>137</sup> Vgl. <http://www.dgb.de/uber-uns/dgb-heute/organisation-und-bundesvorstand>. 12.10.10.

<sup>138</sup> Vgl. <http://www.bda-online.de/www/arbeitgeber.nsf/id/13C4948D0DD34D96C1256DE70069F2E1>. 12.10.10.

<sup>139</sup> Vgl. [http://www.bda-online.de/www/arbeitgeber.nsf/id/DE\\_7LJDBU\\_Satzung](http://www.bda-online.de/www/arbeitgeber.nsf/id/DE_7LJDBU_Satzung). 12.10.10.

<sup>140</sup> Vgl. Mikl-Horke, Industrie- und Arbeitssoziologie, 5. Auflage, München, 2000, S. 423.

wurden jedoch bereits die ausgehenden 50er Jahre und die gesamten 60er Jahre mit einbezogen, um evtl. vorhandene Brüche mit der Untersuchung einfangen zu können.

Betrachtet man hierzu das Protokoll des 4. ordentlichen DGB-Bundeskongresses von 1956, wird zunächst augenscheinlich, dass das Wort Humanisierung darin nicht auftaucht. Zwar wird auch hier gefordert, dass „allen Menschen volle Beschäftigungsmöglichkeit unter menschenwürdigen Arbeitsbedingungen“<sup>141</sup> zukommt, jedoch nur als Unterpunkt einer Entschlie-ßung zur allgemeinen Wirtschaftspolitik.<sup>142</sup>

Jedoch werden auch hier bereits Punkte angesprochen, die auch in der späteren Diskussion eine Rolle spielen werden, wie etwa eine Entschlie-ßung des Bundesvorstands zum Arbeitsschutz. Hierin wird u.a. eine strikte Einhaltung und Überwachung der bereits bestehenden Schutzvorschriften ebenso gefordert wie die Schaffung von Lehrstühlen für Arbeitsmedizin und die Einführung der 5-Tage-Woche mit einer 40stündigen Arbeitszeit.<sup>143</sup> Nicht nur der Bundesvorstand spricht sich für die 5-Tage-Woche mit 40stündiger Arbeitszeit bei vollem Lohnausgleich aus, auch der DGB-Kreisausschuss Moers sowie der Bundes-Frauenausschuss des DGB plädieren dafür.<sup>144</sup>

Ein weiteres Thema, das sich im Rahmen der HdA- Debatte noch als bedeutsam erweist, ist das der Automatisierung. Auch dieses Thema wird bereits 1956 angesprochen. Zwar wird gefordert, dass keine neuen Automatisierungsvorhaben umgesetzt werden, ohne dass es zuvor Beratungen mit den zuständigen Gewerkschaften gibt, jedoch wird in diesem Zusammenhang der technische und wirtschaftliche Fortschritt ausdrücklich begrüßt.<sup>145</sup> Zwar wird die fortschreitende Automatisierung der Betriebe durchaus kritisch betrachtet, wie etwa an diesem Zitat deutlich wird: „Die sich anbahnende zweite industrielle Revolution darf nicht wieder Not, Elend und Verzweiflung für die Arbeitnehmer im Gefolge haben.“<sup>146</sup> Dennoch wird davon ausgegangen, dass sich aus der neuen Technik durchaus Vorteile für die Gewerkschaften und ihre Mitglieder ergeben können. Gleichzeitig wird jedoch der Antrag auf die Bestellung eines eigenen Sachbearbeiters beim WWI (Wirtschaftswissenschaftliches Institut der Gewerkschaften) für Fragen der Automatisierung abgelehnt.<sup>147</sup> Auch an anderer Stelle wird vermutet, dass die Automatisierung mit ihrer Produktivitätssteigerung durchaus zu wachsen-

---

<sup>141</sup> DGB (Hrsg.), 4. ordentlicher Bundeskongreß, Köln, 1956, S. 729.

<sup>142</sup> Vgl. ebd.

<sup>143</sup> Vgl. ebd., S. 740.

<sup>144</sup> Vgl. DGB (Hrsg.), 4. ordentlicher Bundeskongreß, Köln, 1956, S. 756-757.

<sup>145</sup> Vgl. ebd., S. 731.

<sup>146</sup> Ebd., S. 805.

<sup>147</sup> Vgl. ebd., S. 806.

dem Wohlstand für die gesamte Bevölkerung führen kann. Um dies sicherzustellen, werden wirtschafts- und sozialwissenschaftliche Studien vorgeschlagen.<sup>148</sup> Weitere Bezüge zur Humanisierung der Arbeitswelt ergeben sich hierbei noch nicht. Stattdessen stehen andere Themen im Vordergrund, so dass deutlich wird, dass eine HdA-Diskussion wie im späteren Ausmaß hier noch nicht stattfindet.

1959 taucht im Protokoll des 5. ordentlichen Bundeskongresses das erste Mal der Begriff der Humanisierung auf. Verwendet wird der Begriff der Humanisierung im Zusammenhang mit der Schichtarbeit. Im Rahmen dessen wird verlangt, erste Mindestforderungen für die Schichtarbeiter aufzunehmen, um eine Humanisierung der Schichtarbeit zu erreichen. Hierzu sollen die wöchentliche Arbeitszeit herabgesetzt und Schichtpläne modernisiert werden. Ferner wird mit Verweis auf die besonderen Anstrengungen durch Schichtarbeit mehr Urlaub gefordert, um sich erholen zu können. Neben diesen gesundheitlichen Aspekten ist jedoch auch auffällig, dass die besonderen Anstrengungen der Schichtarbeit durch finanzielle Zulagen gelindert werden sollen.<sup>149</sup> So wird gefordert, „über eine Schichtzulage, die den Belastungen der Wechselschicht entspricht“<sup>150</sup> ebenso zu sprechen wie „über steuerliche Vergünstigungen für regelmäßige Schichtarbeit“<sup>151</sup>. Außer bei der Humanisierung der Schichtarbeit wird der Begriff der Humanisierung jedoch nicht weiter erwähnt. Allerdings werden wie auch im vorigen Bericht Themen aufgegriffen, die das Feld der HdA tangieren. Ähnlich wie auf dem 4. ordentlichen Bundeskongress des DGB wird in Hinblick auf den Arbeitsschutz auch hier der Ausbau der Gewerbeaufsicht, die Beteiligung des Betriebsrates bei Betriebskontrollen und die Bestrafung Vorschriften verletzender Arbeitgeber gefordert.<sup>152</sup> Ebenso werden erneut Forderungen nach einer 5-Tage-Woche mit 40 Arbeitsstunden laut.<sup>153</sup> In Verbindung mit der Arbeitszeit wird wiederum das Thema der Automatisierung aufgegriffen. Dieses Mal im Vergleich zum 4. Kongress jedoch ohne jeglichen positiven Aspekt. Erwartungen verknüpfen sich mit diesen Technologien auch nicht mehr, stattdessen wird die starke körperliche und nervliche Belastung betont, welche durch längere Pausen oder generell kürzere Arbeitszeiten gemildert werden soll.<sup>154</sup> Skepsis besteht nun auch gegenüber einer verstärkten Automatisierung im

---

<sup>148</sup> Vgl. ebd., S. 791.

<sup>149</sup> Vgl. DGB (Hrsg.), 5. ordentlicher Bundeskongreß, Köln, 1959, S. 897-898.

<sup>150</sup> Ebd., S. 898.

<sup>151</sup> Ebd.

<sup>152</sup> Vgl. DGB (Hrsg.), 5. ordentlicher Bundeskongreß, Köln, 1959, S. 861.

<sup>153</sup> Vgl. ebd., S. 872.

<sup>154</sup> Vgl. ebd., S. 904.

Büro. Daher werden Untersuchungen über die Arbeitsbedingungen und evtl. gesundheitliche Gefährdungen durch die Arbeit in Büros und an Büromaschinen gefordert.<sup>155</sup>

Der deutliche Schwerpunkt des 5. Kongresses liegt jedoch eindeutig bei der betrieblichen Mitbestimmung. Neben der Befürchtung der Unterwanderung der Mitbestimmung durch gezielte Arbeitgebermaßnahmen, stehen daher Forderungen nach dem gesetzlichen Schutz und dem Ausbau der Mitbestimmung im Mittelpunkt.<sup>156</sup> Ebenso werden Vorschläge zur Beteiligung der Arbeitnehmer an den Investitionen der Wirtschaft geäußert, um Vollbeschäftigung längerfristig zu sichern. Ein Vorschlag, der jedoch als gegenstandslos erklärt wird, und somit keine weitere Rolle spielt.<sup>157</sup> Dennoch besteht bereits Misstrauen in Bezug auf die wirtschaftliche Entwicklung und ihre sozialen Folgen innerhalb der nächsten Jahre, so dass sich der DGB zumindest für die Untersuchung dieses Wandels und seiner Folgen entscheidet.<sup>158</sup>

Im Rahmen des 6. ordentlichen DGB-Bundeskongresses rücken auch diese Themen eher in den Hintergrund. Die Schwerpunkte auf diesem Bundeskongress stellen die Notstandsgesetze dar, ebenso werden verstärkt Stimmen laut, die sich gegen die atomare Aufrüstung und Atomversuche aussprechen.<sup>159</sup> Dennoch werden auch hier einige Themen angesprochen, welche die HdA tangieren. Dazu gehören etwa die Mitbestimmung, die Arbeitssicherheit oder die zunehmende Automatisierung. So wird in der Entschließung zur Arbeitssicherheit gefordert, die Betriebe bei Unfällen stärker finanziell zu belasten als bisher. Zudem sollen Arbeitsunfälle durch zahlreiche Maßnahmen bereits im Vorfeld verhindert werden. Ebenso sollen das Arbeitsschutzgesetz überarbeitet werden, um den technischen Wandel der Arbeitswelt gerecht zu werden, und die Lehre und Forschung in Arbeitssicherheit und Arbeitsmedizin ausgebaut werden.<sup>160</sup> Diese Forderungen werden vor dem Hintergrund einer Zahl von 3,2 Millionen Arbeitsunfällen im Jahr erhoben.<sup>161</sup> „Angesichts dieser blutigen Bilanz des Wirtschaftswunders und dieser Kehrseite unternehmerischer Erfolge, ist es verantwortungslos, daß sich die gleichen Unternehmer gegen bessere gesetzliche, -und ich betone gesetzliche Regelungen sträuben“<sup>162</sup>.

Neben diesen wichtigen jedoch rein medizinischen Aspekten findet der Mensch als Individuum auch in den sozialpolitischen Grundsätzen Erwähnung: „Die Arbeitsleistung, die der

---

<sup>155</sup> Vgl. ebd., S. 871-872.

<sup>156</sup> Vgl. ebd., S. 936-940.

<sup>157</sup> Vgl. ebd., S. 914-915.

<sup>158</sup> Vgl. ebd., S. 916.

<sup>159</sup> Vgl. DGB (Hrsg.), 6 ordentlicher Bundeskongreß, Köln, 1962, S. 979-980.

<sup>160</sup> Vgl. ebd., S. 933-934.

<sup>161</sup> Vgl. ebd., S. 89.

<sup>162</sup> DGB (Hrsg.), 6 ordentlicher Bundeskongreß, Köln, 1962, S. 89.

Einzelne für sich und für die Gesellschaft erbringt, darf nicht als Ware gewertet werden. Die Würde des Menschen erfordert auch am Arbeitsplatz die Anerkennung der Persönlichkeit des Arbeitnehmers<sup>163</sup>. Wie die Würde und Persönlichkeit des Arbeitnehmers gewahrt werden können, wird nicht näher erläutert, stattdessen bleibt es bei dieser allgemeinen Formulierung und einem Verweis auf den nächsten außerordentlichen Bundeskongress des DGB.

In Bezug auf die Automatisierung werden Skepsis als auch optimistische Erwartungen deutlich. Skepsis herrscht einerseits in Bezug auf die Folgen einer Automatisierung für den Arbeitsmarkt, aber auch negative Folgen für die berufliche Qualifikation der Beschäftigten werden befürchtet.<sup>164</sup> Erhofft wird hingegen, dass „Hochmechanisierung, Automatisierung, Atomkerntechnik, neue Werkstoffe und andere Formen der Rationalisierung einen bedeutenden Beitrag für Lohn- und Gehaltserhöhungen bei stabilem Preisniveau und sinkenden Arbeitszeiten leisten.“<sup>165</sup> Nicht nur Arbeitsentgelte sollen demnach durch eine steigende Automatisierung zunehmen, zugleich wird erwartet, dass auch die Arbeitszeiten der Beschäftigten infolgedessen sinken. So dass die zunehmende Automatisierung auch aus der Perspektive des DGB zumindest Interesse erweckt haben dürfte.

Die eben skizzierten HdA relevanten Aspekte des 6. ordentlichen Bundeskongresses bilden auch die Grundlage für das neue Grundsatzprogramm, das der DGB auf dem außerordentlichen Bundeskongress von 1963 beschließt. Die 1962 angenommenen Anträge sowie Entschlüsse finden zum Teil wortwörtlich Eingang in das neue Grundsatzprogramm. In diesem neuen Grundsatzprogramm verändert sich auch die Position des DGB zu den zuvor skizzierten Aspekten nicht. Immer noch stehen die Ausweitung der Mitbestimmung und des Arbeitsschutzes im Mittelpunkt. Auch hegt der DGB im Rahmen dessen in Teilen optimistische Erwartungen in Bezug auf die fortschreitende betriebliche Automatisierung und Rationalisierung.<sup>166</sup> „Die Vorteile einer betrieblichen Rationalisierung müssen allen Arbeitnehmern zugutekommen.“<sup>167</sup>

Auf dem 7. ordentlichen Bundeskongress des DGB stehen schließlich eindeutig Themen aus dem HdA- Bereich im Mittelpunkt. Obwohl diese Themen jedoch den Schwerpunkt des Kongresses bilden, kommt der Begriff der Humanisierung nicht vor. Im Mittelpunkt dieser Bestrebungen stehen dabei die betriebliche Mitbestimmung und die Automatisierung. In Bezug auf die fortschreitende Automatisierung wiederholen sich erneut Forderungen der

---

<sup>163</sup> Vgl. ebd., S. 806.

<sup>164</sup> Vgl. ebd., S. 947- 948.

<sup>165</sup> Vgl. ebd., S. 93.

<sup>166</sup> Vgl. DGB (Hrsg.), 2. außerordentlicher Bundeskongress, Köln, 1962, S. 11.

<sup>167</sup> Ebd., S. 12.



letzten Jahre nach der „Schaffung aller Voraussetzungen zur wissenschaftlichen Untersuchung der Einwirkungen der technischen und strukturellen Veränderungen auf Beruf und Arbeit“<sup>168</sup> im Rahmen der Arbeitsmarktforschung. Dabei werden die Gefahren der Automatisierung wie die evtl. Einsparung von Beschäftigten ebenso betont wie die Chancen, da sich mit der Automatisierung auch Hoffnungen auf ein „besseres und sinnvoller Leben durch: Steigendes Sozialprodukt, höhere Löhne und Gehälter, wachsenden Wohlstand, kürzere Arbeitszeit, längeren Urlaub, Entlastung von körperlicher Arbeit“<sup>169</sup> verbinden. Jedoch wird dabei noch im Wesentlichen über Arbeitsplatzabbau spekuliert, da zu diesem Zeitpunkt in der Bundesrepublik noch Vollbeschäftigung herrscht.<sup>170</sup> Über genaue gesundheitliche Auswirkungen der Automatisierung besteht jedoch weiter Unklarheit. Ein Problem, das durch Forschung gelöst werden soll. Gleichzeitig werden Forderungen nach einem verbesserten Arbeitsschutz laut, insbesondere vor dem Hintergrund der Automatisierung. Forderungen dabei kommen nicht nur aus dem Bereich der Fertigung, sondern ebenso vom Bundesangestelltenausschuss.<sup>171</sup>

Trotz dieser zum Teil recht positiven Erwartungen in Bezug auf die Automatisierung und ihre Folgen werden auch erste kritische Stimmen aus der IG Metall laut: „Wir stehen heute in einem Staat, in dem der Wohlstand alles andere zudeckt, und ich glaube, daß es unsere Aufgabe ist einmal etwas hinter die Kulissen zu blicken. Wir kommen dabei auf alarmierende Zustände. Bei dem Industriearbeiter und bei dem Arbeitnehmer in der Massenproduktion wird die Chance, das 65. Lebensjahr im Arbeitsprozeß zu erreichen, immer geringer; die Chance es gesund zu erleben, wird in der Zukunft noch geringer werden, und bei den Frauen ist diese Chance noch geringer.“ Auffällig ist hierbei zunächst, dass hier das erste Mal die Konzentration auf den materiellen Wohlstand zugunsten der Gesundheit hinterfragt wird. Dabei geht es nicht „nur“ um die Gesundheit sondern um den gesamten Menschen. „Wir haben es mit einer technischen Entwicklung zu tun, mit einer Rationalisierung, die keine Rücksicht auf den Menschen nimmt, es werden Maschinen und Bänder geschaffen unter dem Gesichtspunkt des Mehrverdienstes der Unternehmer, des höheren Ausstoßes in der Elektro-, in der Auto- und in anderen Industrien, es werden raffinierte Systeme angewendet, nur mit dem Ziel, dem Menschen noch mehr abzuverlangen als es bisher schon der Fall ist. Immer mehr wird der Mensch zum Roboter.“<sup>172</sup> Insbesondere die Vorstellung, dass der Mensch innerhalb dieses Systems

---

<sup>168</sup> DGB (Hrsg.), 7. ordentlicher Bundeskongreß, Köln, 1966, S. 55.

<sup>169</sup> Ebd., S. 140.

<sup>170</sup> Vgl. ebd., S. 57.

<sup>171</sup> Vgl. ebd., S. 103-105.

<sup>172</sup> Vgl. ebd., S. 140-141.

zum Roboter wird, ist auffällig. Eine Formulierung, die sich auch an anderer Stelle gefolgt von starkem Beifall wieder findet: „Es kommt doch letzten Endes darauf an, daß die Menschen, die eine Arbeit verrichten, auch wissen, was sie tun, und daß sie nicht zu Robotern werden.“<sup>173</sup>

Der Aspekt, den Menschen nicht nur als Arbeitsmaschine zu betrachten, taucht noch an weiteren Stellen wieder auf und verbindet sich hier neben der Kritik an der fortschreitenden Automatisierung gleichzeitig mit der Forderung nach einer ausgeweiteten betrieblichen Mitbestimmung der Beschäftigten. „Wenn die Demokratie lebendig und stark sein soll - dann müssen die Arbeitnehmer die Gewißheit der Gleichberechtigung haben. Es ging und geht darum, daß wichtiger als der Produktionsfaktor Arbeit der Mensch ist, der diese Arbeit leistet. Es ging und geht darum, daß der Wert des Menschen in den Mittelpunkt gerückt wird - an Stelle seiner bloßen Verwertbarkeit. Es ging und geht darum, den Arbeitnehmer als menschliche Persönlichkeit zu werten und ihn nicht zum Kalkulationsfaktor in Kostenrechnungen zu machen und zum Maschinenzubehör zu degradieren.“<sup>174</sup> Gleichzeitig wird die Mitbestimmung im Rahmen dessen quasi zur Voraussetzung einer Demokratie. „Diese freiheitlich-demokratische Ordnung aber steht und fällt mit der lebendigen Anteilnahme der Millionen Arbeitnehmer und ihrer Gewerkschaften“<sup>175</sup>.

Wegen dem großen Gewicht die für die Gewerkschaften der Mitbestimmung zukommt, fordern sie den Schutz des entsprechenden Rechts, um seine Aushöhlung zu vermeiden. Gleichzeitig soll es erweitert werden, da es als unzureichend eingestuft wird und dem Betriebsrat bei allen wichtigen Fragen keine wirkliche Mitbestimmung gestattet.<sup>176</sup>

Neben diesem Themenschwerpunkt des Kongresses wird vom Bundesfrauenausschuss des DGB das erste Mal das Thema Teilzeitarbeit angesprochen. Gerügt wird der mindere Schutz dieser Arbeitsverhältnisse, der durch eine Pflichtversicherung in der Kranken-, Renten- und Arbeitslosenversicherung ab einer bestimmten Entgelthöhe gewährleistet werden soll.<sup>177</sup>

Der 8. ordentliche Bundeskongress des DGB bringt in Bezug auf die HdA keine wesentlichen Änderungen an den Positionen des DGB und seiner Mitglieder. Auffällig ist nur, dass auf diesem Kongress das Thema HdA eine eher untergeordnete Rolle spielt.<sup>178</sup>

---

<sup>173</sup> Ebd., S. 153.

<sup>174</sup> DGB (Hrsg.), 7. ordentlicher Bundeskongreß, Köln, 1966, S. 82.

<sup>175</sup> Ebd.

<sup>176</sup> Vgl. ebd., S. 130.

<sup>177</sup> Vgl. ebd., S. 69-70.

<sup>178</sup> Vgl. DGB (Hrsg.), 8. ordentlicher Bundeskongreß, Köln, 1969, S. 457-472.

Auf dem 9. ordentlichen Bundeskongress des DGB kommt der Humanisierung der Arbeit erneut eine wichtige Rolle zu. Hier allerdings mit neuen Aspekten. Dabei spielt auch das neu verabschiedete Betriebsverfassungsgesetz von 1972 eine Rolle, da das Betriebsverfassungsgesetz von 1952 bei den Gewerkschaften vor allem Kritik auslöste. Die Kritik entzündete sich vor allem an vier Punkten. Hierzu zählt, dass 1. das Betriebsverfassungsgesetz den öffentlichen Dienst ausklammerte, 2. Betriebsräte und Gewerkschaften in besonders starker Form voneinander getrennt wurden, 3. eine vertrauensvolle Zusammenarbeit von Betriebsrat und Arbeitgeber besonders betont wurde und 4. die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates stark eingeschränkt waren. Die starke Trennung von Gewerkschaften und Betriebsrat war dadurch gekennzeichnet, dass es den Gewerkschaften sogar untersagt war einen eigenen Wahlvorschlag für den Betriebsratsposten abzugeben. Zudem blieb höchst zweifelhaft, ob die Gewerkschaften ein Zutrittsrecht zu den Betrieben hatten. Kennzeichen für eine starke Betonung der vertrauensvollen Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber war, dass ihm nicht nur wie im Betriebsratsgesetz von 1920 die Förderung von Arbeitskämpfen untersagt war, sondern, dass er jetzt alles unterlassen musste, was dazu geeignet war, die Arbeit und den Frieden des Betriebes in irgendeiner Form zu gefährden.<sup>179</sup>

Zwar blieb das Betriebsverfassungsgesetz von 1972 noch weitgehend auf der Linie des BetrVG von 1952, da auch hier z. B. weiter der öffentliche Dienst ausgespart wurde und auch die Trennung zwischen Betriebsrat und Gewerkschaften weiter bestehen blieb, jedoch wurde zumindest die Trennung abgemildert. Die gewerkschaftliche Präsenz im Betrieb wurde nun anerkannt. Weiterhin wurden die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates ausgebaut, und zwar insbesondere bei sozialen und personellen Fragen im Betrieb.<sup>180</sup>

Zudem fanden durch das Betriebsverfassungsgesetz von 1972 Vorschriften zur menschengerechten Gestaltung der Arbeit Eingang in dieses Gesetz.<sup>181</sup> Nach diesem Gesetz sollen Arbeitgeber und Betriebsrat über geplante wesentliche Neuerungen beraten, um die menschengerechte Gestaltung der Arbeit zu gewährleisten. Da es sich bei dem Begriff der menschengerechten Arbeitsgestaltung jedoch um einen relativ offenen und vieldeutigen Begriff handelt, wurde für den 9. ordentlichen Bundeskongress des DGB eine Informationsschrift erarbeitet, die sich diesem Begriff nähert.<sup>182</sup> Dementsprechend ist der Titel dieser Informationsschrift auch „Menschengerechte Arbeitsgestaltung“, ihr wesentlicher Schwerpunkt liegt dabei auf der

<sup>179</sup> Vgl. Däubler, Das Arbeitsrecht, Reinbek, 2006, S. 469.

<sup>180</sup> Vgl. Klees, Betriebsverfassung, in: Bundesanstalt für Arbeitsschutz (Hrsg.), Handbuch zur Humanisierung der Arbeit, Band I, Bremerhaven, 1985, S. 570-571.

<sup>181</sup> Vgl. ebd., S. 575.

<sup>182</sup> Vgl. DGB (Hrsg.), 9. ordentlicher Bundeskongress, Köln, 1972, S. 43.

ergonomischen Gestaltung der Arbeit. Zumindest wird jedoch angedeutet, dass menschengerechte Arbeit nicht nur von der Ergonomie abhängt, sondern, dass ebenso die ökonomische, organisatorische und technische Ebene der Arbeit mit berücksichtigt werden müssen.<sup>183</sup> Veranlasst durch die Gesetzesänderung stellt im arbeitsrechtlichen Bereich die betriebliche Mitbestimmung ein Schwerpunktthema des DGB zu diesem Zeitpunkt dar.<sup>184</sup> Bei dem Betriebsverfassungsgesetz und der betrieblichen Mitbestimmung geht es nach dem DGB vor allem „um mehr Demokratie, um mehr Menschlichkeit im Arbeitsleben und um weniger einseitige Abhängigkeit“<sup>185</sup>.

Jedoch sind, wie an der Broschüre „Menschengerechte Arbeitsgestaltung“ deutlich wurde, auch andere Themen als die betriebliche Mitbestimmung präsent, so z. B. der Arbeitsschutz. Dieser wird dabei als zentraler Bereich der Humanisierung der Arbeit charakterisiert, den es weiter zu verstärken gilt.<sup>186</sup> Allerdings ist auf dem Bundeskongress auch bekannt, dass die Arbeitgeber mit ihrem neuen Zukunftsforschungsinstitut an der Generierung neuen Wissens für Arbeit und Arbeitsschutz arbeiten. Dem wird von Seiten des DGB versucht durch die Umwandlung des WWI (Wirtschaftswissenschaftliches Institut) in das WSI (Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut) mit drei Referenten für Zukunftsfragen zu begegnen. In diesem Zusammenhang wird auch erstmals die Qualität des Lebens betont. Diese Qualität des Lebens verbindet sich dabei mit dem „Übergang vom quantitativen zum qualitativen Wirtschaftswachstum“<sup>187</sup> Hier wird auch das erste Mal in Kauf genommen, dass dies zu materiellen Einbußen der Arbeitnehmer führen kann: „Verbesserung der Lebensqualität ist nicht einfach gleichzusetzen mit höheren Löhnen oder niedrigeren Preisen oder gar mit weniger Steuern. Im Gegenteil: Verbesserung der Lebensqualität wird beispielsweise steigende Kosten und Preise bedeuten. Sie kann eine Erhöhung der Steuern verlangen, aber sie erfordert eine gerechte Verteilung der Lasten. Das ist unser Anliegen.“<sup>188</sup> Dadurch wird deutlich, dass die Gewerkschaften nicht mehr wie früher bereit sind schwierige Arbeits- und Lebensbedingungen durch höheren materiellen Wohlstand der Beschäftigten zu erkaufen. Niedrigerer materieller Wohlstand ist bei höherer Lebensqualität akzeptabel. Im Rahmen dieses Wandels

---

<sup>183</sup> Vgl. DGB (Hrsg.), Menschengerechte Arbeitsgestaltung, Köln, 1972, S. 7.

<sup>184</sup> Vgl. DGB (Hrsg.), 9. ordentlicher Bundeskongress, Köln, 1972, S. 47.

<sup>185</sup> Vgl. ebd., S. 48.

<sup>186</sup> Vgl. ebd., S. 132.

<sup>187</sup> Ebd., S. 95.

<sup>188</sup> DGB (Hrsg.), 9. ordentlicher Bundeskongress, Köln, 1972, S. 59.

fließen nun auch verstärkt Forderungen zum Umweltschutz mit ein, welche bereits im qualitativen Wachstum mit angesprochen werden.<sup>189</sup>

Dieser Trend in der Diskussion beim DGB setzt sich im Wesentlichen auch 1975 fort. Hier macht der DGB auch explizit deutlich, dass es ihm nicht mehr wie in den 60er Jahren „nur“ um die Sicherung des Besitzstandes der Beschäftigten oder die „Verteilung der Früchte des technischen Fortschritts“<sup>190</sup> geht. Die Arbeitnehmer sind nach dem DGB nicht mehr bereit:

„- das Risiko der Arbeitslosigkeit und das Risiko der Verringerung des sozialen Besitzstandes hinzunehmen,

- inhumane Arbeitsbedingungen zu akzeptieren,

- sich durch Geld für Arbeiten kompensieren zu lassen, die Gefahren für die Gesundheit verursachen oder mit körperlich oder psychisch einseitigen Tätigkeiten verbunden sind“.<sup>191</sup>

Trotz dieser Äußerung wird an anderer Stelle festgestellt: „Die Gewerkschaften haben sich schon immer die Humanisierung des Arbeitsplatzes zur Aufgabe gemacht.“<sup>192</sup>

Zugleich spiegeln sich auch die wirtschaftlichen Probleme dieser Zeit in den Äußerungen des DGB wider: „Die sich abzeichnenden Probleme in Wirtschaft und Gesellschaft – hervorgerufen durch eine Entwicklung, die sich ausschließlich am quantitativen Wachstum der Wirtschaft orientiert hat - zeigen, daß die Frage nach der Qualität des Wachstums und damit der menschlichen Arbeits- und Lebensbedingungen immer mehr in das Bewußtsein der Arbeitnehmer rückt.“<sup>193</sup> Hiermit betont der DGB erneut die Bedeutung des qualitativen Wachstums, zugleich macht er hier die Orientierung an quantitativen Aspekten als Ursache der wirtschaftlichen Probleme aus. Offen lässt der DGB hier, wie das qualitative Wachstum Eingang in das Bewusstsein der Arbeitnehmer findet. Eine positive Bezugnahme auf technische Neuerungen ist im Rahmen des Kongresses nicht zu finden. Anschließend an der neuen Orientierung am qualitativen Wachstum werden zahlreiche Forderungen nach einer Gesellschaftsreform laut, die vor allem arbeitsrechtliche Forderungen aber auch Forderungen nach besseren Bildungschancen, staatlicher Wirtschafts- und Sozialpolitik sowie der 35-Stunden-Woche beinhalten.<sup>194</sup> Zudem werden auch hier im Rahmen des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes die

---

<sup>189</sup> Vgl. ebd.

<sup>190</sup> DGB (Hrsg.), 10. ordentlicher Bundeskongreß, Köln, 1975, S. 206.

<sup>191</sup> Ebd.,

<sup>192</sup> Vgl. ebd., S. 67.

<sup>193</sup> Vgl. ebd., S. 3.

<sup>194</sup> Vgl. ebd., S. 8.

Überarbeitung des Maschinenschutzgesetzes und die gezielte Einflussnahme bei der neuen Arbeitsstätten-Verordnung gefordert.<sup>195</sup>

Auffallend ist auch, dass der DGB unter dem Begriff der Humanisierung der Arbeit neue Aspekte einführt, die er für änderungswürdig hält. Dabei kommen zwar auch Arbeitsschutzaspekte und etwa Erholzeiten zur Sprache, neu sind aber etwa die „stärkere Zusammenführung von Planung, Durchführung und Kontrolle der eigenen Arbeitsvollzüge und des Arbeitsergebnisses“<sup>196</sup>, sowie die „Auflösung starrer zeitlicher Gebundenheit an einen bestimmten Arbeitsrhythmus“<sup>197</sup>. Gleichzeitig wird folgendes festgestellt: „Neue Management-Methoden und kooperative Führungsstile sind kein Ersatz für Mitbestimmung“<sup>198</sup>. Auch äußert sich der DGB differenziert darüber, welche Arbeitsbedingungen er besonders kritisiert. Dabei wird deutlich, dass der DGB hier vor allem automatisierte Fertigungsbetriebe vor Augen hat, auch wenn er betont, dass „diese Grundprobleme gelten gleichermaßen für die Beschäftigten in Produktion, Dienstleistung, Büro und Verwaltung, wenn auch jeweils in unterschiedlicher Ausprägung und in andersartigen Erscheinungsformen.“<sup>199</sup>

Auch 1978 spielt das Thema Humanisierung der Arbeit beim DGB eine Rolle, auffällig ist jedoch eine deutliche Verschiebung des Schwerpunktes. Lag dieser 1975 noch bei der Humanisierung der Arbeit, bildet der Schutz vor Arbeitslosigkeit 1978 einen Kernaspekt. Eine Schwerpunktsetzung, die vor allem den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen geschuldet sein dürfte. „Wir wollen sicher fröhlich sein, wie der Bundeskanzler es von uns erwartet hat. Wir wollen aber auch die Dinge nicht vergessen, um derentwillen wir hierhergekommen sind, denn wir leben ja im fünften Jahr der größten Strukturkrise unserer Wirtschaft nach dem Ende des großen Weltkriegs, und die Arbeitslosigkeit ist zu einer Geißel unserer Gesellschaft geworden, die von den Arbeitnehmern Tag für Tag direkt oder indirekt große Opfer verlangt.“<sup>200</sup> Die wirtschaftliche Situation wird dabei als ernste Bedrohung für die Gewerkschaften und die Arbeitnehmer aufgefasst, so dass auch mehrfach Forderungen mit dem Titel „Recht auf Arbeit“<sup>201</sup> laut werden. Dabei verbinden sich zugleich Forderungen nach genügend Arbeit für Arbeitssuchende mit Forderungen nach humanen Arbeitsbedingungen.<sup>202</sup> Ebenso werden neue Aspekte unter den Begriff der HdA subsumiert, wie etwa Gestaltungsmöglich-

---

<sup>195</sup> Vgl. ebd., S. 145-146.

<sup>196</sup> DGB (Hrsg.), 10. ordentlicher Bundeskongreß, Köln, 1975, S. 201.

<sup>197</sup> Ebd.

<sup>198</sup> Ebd., S. 202.

<sup>199</sup> Ebd., S. 204.

<sup>200</sup> DGB (Hrsg.), 11. ordentlicher Bundeskongreß, Köln, 1978, S. 61.

<sup>201</sup> Ebd., S. 203.

<sup>202</sup> Vgl. ebd., S. 204.

keiten bei der eigenen Arbeit, soziale Kontakte, Arbeitsabwechslung und Fortbildung. Auch die Gruppenarbeit wird in diesem Zusammenhang als praktische Möglichkeit erachtet, die HdA in der Praxis umzusetzen.<sup>203</sup> Das Programm zur Humanisierung der Arbeit, welches von der Regierung durchgeführt wird, wird zwar begrüßt, aber auch mit Skepsis betrachtet, da hier die Meinung vertreten wird, dass dieses Programm insbesondere von Arbeitgeberseite als Grundlage für weitere Rationalisierungsmaßnahmen diene.<sup>204</sup> Insgesamt wird auch im Rahmen dieses Kongresses deutlich, dass beim DGB neue Technologien und Rationalisierungen fast ausschließlich als Bedrohung von Qualifikationen und Arbeitsplätzen sowohl in der Fertigung als auch im Büro betrachtet werden. „Das Schwergewicht der Rationalisierung im Büro wirkt arbeitsplatzvernichtend und qualifikationsverändernd, vor allem durch:

- Veränderung der Arbeitsorganisation und von Arbeitsabläufen
- die Automation der Text- und Datenverarbeitung
- die Automation der Informations- und Kommunikationssysteme
- computergestütztes Konstruieren und
- die Automation der Fertigungsplanung und Steuerung.“<sup>205</sup>

Hier werden die Gewerkschaften und der DGB neben dem technischen Wandel in der Fertigung auch zunehmend mit dem technischen Wandel konfrontiert, der sich im Büro vollzieht.

Zugleich wird von dem zunehmenden Anteil weiblicher Beschäftigter verstärkt kritisiert, dass Arbeit und Familie nur schwer miteinander zu vereinbaren sind. „Erleichterung brauchen wir allerdings auch von Seiten der Arbeitsorganisation in den Betrieben und Verwaltungen. Damit spreche ich einen Bereich an, auf den wir als Gewerkschaften unmittelbar Einfluß nehmen können; ich denke hier insbesondere an die Arbeitszeit.“<sup>206</sup>

Das bestimmende Element bleibt jedoch die Bekämpfung der Arbeitslosigkeit, ein Aspekt, der auch auf dem außerordentlichen Bundeskongress von 1981 dominiert. Dieser soll u.a. durch „die Beschleunigung des qualitativen Wachstums, die soziale Beherrschung der Produktivitätsentwicklung und die Verkürzung der Arbeitszeit“<sup>207</sup> beseitigt werden.

---

<sup>203</sup> Vgl. ebd., S. 19.

<sup>204</sup> Vgl. ebd., S. 40.

<sup>205</sup> DGB (Hrsg.), 11. ordentlicher Bundeskongress, Köln, 1978, S. 459.

<sup>206</sup> Ebd., S. 70.

<sup>207</sup> DGB (Hrsg.), 4. außerordentlicher Bundeskongress, Köln, 1981, S. 42.

Dies prägt auch das neue Grundsatzprogramm, das hier verabschiedet wird. So werden bspw. die Punkte 3 (Humanisierung der Arbeit) und 5 (Vollbeschäftigung) mit in das Grundsatzprogramm aufgenommen. Demnach hat jeder Mensch nicht nur das Grundrecht auf Arbeit, sondern auf menschengerechte Arbeit, wobei der DGB bezüglich der HdA keine neuen Aspekte aufgreift. Diese Punkte sollen dabei durch die Wirtschaft hergestellt werden.<sup>208</sup>

Die wirtschaftlich schlechte Situation und damit auch eine schlechte Situation für die Beschäftigten bewegt den DGB auch 1982 noch maßgeblich. Diese Situation, die mit weiteren Nachteilen für die Beschäftigten verbunden ist, soll nun nach den Vorstellungen des DGB vor allem durch eine weitere Ausdehnung der Montan-/qualifizierten Mitbestimmung der Beschäftigten entschärft werden.<sup>209</sup> Dies betrifft auch Aspekte der Humanisierung der Arbeit, da die Beschäftigten hierüber Einfluss auf ihre Arbeit ausüben können. Unter dem Punkt „Zur Rationalisierung und Humanisierung der Arbeit“<sup>210</sup>, der sich dem Titel nach direkt mit der HdA befassen sollte, werden noch einmal die Gefahren aufgezeigt, die von schlechter Arbeit ausgehen. Jedoch werden kaum differenzierte Möglichkeiten zur Behebung dieser Umstände erwähnt, stattdessen werden hier noch einmal Maßnahmen zur Beseitigung der hohen Arbeitslosigkeit dargestellt.<sup>211</sup> „Um diese negativen Auswirkungen von Rationalisierung weitgehend auszuschließen, ist eine Vielzahl von Maßnahmen notwendig. Dazu fordert der Bundeskongress, daß die vorhandene Arbeit durch Arbeitszeitverkürzung gleichmäßig geteilt wird. Allein durch Arbeitszeitverkürzung wird die Arbeitslosigkeit aber nicht zu bekämpfen sein. Deshalb wird der Staat aufgefordert, eine Wirtschafts- und Strukturpolitik zu betreiben, die konsequent am Ziel der Vollbeschäftigung orientiert ist.“<sup>212</sup>

Zugleich wird der DGB mit Teilzeitarbeit und Jobsharing sowie neuen flexiblen Arbeitszeitsystemen wie etwa Kapovaz beschäftigt. Der DGB drückt dabei jedoch deutlich aus, dass er Teilzeitarbeit, Jobsharing und Kapovaz entschieden ablehnt. Auch diese können demnach das Beschäftigungsproblem der Frauen nicht lösen.

„- die traditionelle Rollenverteilung wird verfestigt

- die Frauen werden einseitig auf Haushalt und Kindererziehung festgelegt.“<sup>213</sup>

---

<sup>208</sup> Vgl. ebd., S. 9-12.

<sup>209</sup> Vgl. DGB (Hrsg.), 12. ordentlicher Bundeskongress, Köln, 1982, S. 29.

<sup>210</sup> Ebd., S. 303.

<sup>211</sup> Vgl. DGB (Hrsg.), 12. ordentlicher Bundeskongress, Köln, 1982, S. 303-305.

<sup>212</sup> Ebd., S. 305.

<sup>213</sup> Ebd., S. 320.



Zudem wird dadurch die Arbeitsplatzvernichtung und Leistungsverdichtung gefördert, während hingegen Chancen zur Qualifizierung, zum betrieblichen Aufstieg sowie Einkommen und Renten gesenkt werden.<sup>214</sup> Der DGB beharrt stattdessen auf einer Verkürzung der Arbeitszeit bei vollem Lohnausgleich. „Die Verkürzung der Arbeitszeit hat Vorrang vor dem Ausbau von Teilzeitarbeitsplätzen, denn Teilzeitarbeit stellt keine Alternative zur Arbeitszeitverkürzung bei vollem Lohnausgleich dar. Die Förderung von Teilzeitarbeit auf Kosten der Vollzeitarbeit wird abgelehnt.“<sup>215</sup> Eine Begründung, die wegen des finanziellen Aspektes nachvollziehbar ist, sich jedoch als Tautologie erweist.

An dieser Taktik hält der DGB auch 1986 weiter fest. Betriebliche Mitbestimmung und Arbeitszeitverkürzungen sollen das Problem der Arbeitslosigkeit lösen.<sup>216</sup> Dieses Problem beschäftigt den DGB im Wesentlichen auch 1986 weiter. „In unserem Land steht zu Beginn der 80er Jahre ein Stück Freiheit auf dem Spiel. Eine Arbeitslosigkeit zwischen einer und zwei Millionen, nun schon im siebten Jahr in einer Größenordnung über einer Million, ist auch ein Stück Verlust an Freiheitsrecht auf Arbeit.“<sup>217</sup> Dadurch wird deutlich, welche große Rolle der DGB der Arbeit beimisst. Einerseits werden die Arbeitnehmer durch die Arbeitslosigkeit u.a. in ihrem materiellen Wohlstand bedroht, zugleich schwindet dadurch jedoch auch der Einfluss der Gewerkschaften in den Betrieben, so dass dieses Problem doppelt schwer wiegt.

Zum Thema technischer Fortschritt bemüht sich der DGB um eine differenziertere Betrachtung, nachdem er die Jahre zuvor eher zwischen den Extremen schwankte. Während der DGB Ende der Fünfziger Jahre eine recht optimistische Einstellung zu neuen Technologien hatte, änderte sich das im Laufe der Zeit zu einer überwiegend pessimistischen Einstellung gegenüber technischen Neuerungen. „Ob der technische Wandel Arbeitsplätze vernichtet oder zu Arbeitszeitverkürzungen führt, ob der betriebliche Einsatz neuer Techniken zur weiteren Zersplitterung der Arbeit und zur Entleerung von Tätigkeitsinhalten beiträgt oder zu neuen Formen kooperativer und qualifizierter Arbeit, ist keine Frage, die von technischen Sachzwängen abhängt.“<sup>218</sup> Vielmehr handelt es sich lt. DGB um eine politische Frage sowie eine Frage der Entwicklungs- und Anwenderinteressen dieser Technologie.<sup>219</sup>

---

<sup>214</sup> Vgl. ebd., S. 320.

<sup>215</sup> Ebd., S. 321.

<sup>216</sup> Vgl. DGB (Hrsg.), 13. ordentlicher Bundeskongreß, Köln, 1986, S. 43.

<sup>217</sup> Ebd., S. 40.

<sup>218</sup> DGB (Hrsg.), 13. ordentlicher Bundeskongreß, Köln, 1986, S. 289.

<sup>219</sup> Vgl. ebd., S. 289-290.

Interessant ist, dass die Humanisierung der Arbeit auf diesem Kongress vor allem mit Technologie in Verbindung gebracht wird. Das zeigt bereits die Überschrift des Abschnitts „Technologie/Humanisierung der Arbeit“<sup>220</sup>. Entsprechend der Überschrift befassen sich die folgenden Punkte auch im Wesentlichen mit der Einführung neuer Technologien, und der Frage, wie diese sozialverträglich eingeführt werden können. So werden bspw. Technologieberatungsstellen für Arbeitnehmer und ihre Interessenvertretungen gefordert.<sup>221</sup> Bei seinen Forderungen nach menschengerechten Arbeitsbedingungen bleibt der DGB bei seiner bisherigen Linie, die im Wesentlichen auf die Fertigung ausgerichtet ist. Im Rahmen dessen wird aber auch eine neue Forderung laut. „Verhinderung des gläsernen Menschen, wie er durch die Vernetzung von Informations- und Kommunikationssystemen über Personalinformationssysteme möglich ist.“<sup>222</sup> Durch diese neuen Technologien befasst sich der DGB zudem mit einem neuen Thema, der Teleheimarbeit. Die Teleheimarbeit nimmt der DGB dabei in mehreren Punkten als Bedrohung wahr, weshalb er sie prinzipiell ablehnt.<sup>223</sup> Eine grundsätzliche Ablehnung, die der DGB in der Vergangenheit auch der Teilzeitarbeit entgegengebracht hat. Dies ändert sich jedoch 1990, der DGB akzeptiert nun Teilzeitarbeit scheinbar als notwendiges Übel, sofern sie für die Beschäftigten entsprechend abgesichert ist.<sup>224</sup> Entsprechend den technischen Neuerungen beschäftigt sich der DGB zudem mit Bildschirmarbeit, welche er nicht grundsätzlich ablehnt, und sich daher stattdessen mit der Ausgestaltung von Bildschirmarbeit befasst.<sup>225</sup> Erstmals werden auch explizit verlässliche Arbeitszeiten und Schutz vor Flexibilisierungs- und Deregulierungsmaßnahmen gefordert. Diese werden vom DGB als ein weiteres Mittel zur betrieblichen Rationalisierung aufgefasst, gleichzeitig wird jedoch die Fortentwicklung bestehender Arbeitsverhältnisse gefordert. Schwerpunkt dieser Fortentwicklung ist das Ermöglichen von mehr Selbstbestimmung im Rahmen der Arbeit. Selbstbestimmung soll dabei zum einen in der Arbeit ermöglicht werden, sich aber auch auf die Arbeitszeit erstrecken, was insbesondere für die Familienplanung als wichtig erachtet wird. Wie dies genau gewährleistet werden soll, wird dabei nicht erwähnt.<sup>226</sup> Auf diesem Kongress wird deutlich, dass das Thema der HdA mittlerweile eine eher untergeordnete bis verschwindend geringe Rolle spielt. Zwar erhält sie noch einen eigenen Gliederungspunkt „Technologie/

---

<sup>220</sup> Ebd., S. 289.

<sup>221</sup> Vgl. ebd., S. 303.

<sup>222</sup> Ebd., S. 305.

<sup>223</sup> Vgl. ebd., S. 343.

<sup>224</sup> DGB (Hrsg.), 14. ordentlicher Bundeskongress, Köln, 1990, S. 588-589.

<sup>225</sup> Ebd., S. 433-436.

<sup>226</sup> Vgl. ebd., S. 543-544.

Humanisierung der Arbeit“<sup>227</sup>, jedoch werden unter dieser Überschrift insbesondere forschungspolitische Fragen aufgegriffen, die sich u.a. mit den Gefahren von Bio-, Gen- und Reproduktionstechnologie befassen.<sup>228</sup>

Nach dieser Skizzierung des Diskurses um die HdA mit Blick auf den DGB soll im folgenden Punkt die vermeintliche Gegenposition zu diesem herausgearbeitet werden, um den Diskurs der HdA umfassender betrachten zu können.

---

<sup>227</sup> Ebd., S. 13.

<sup>228</sup> Vgl. DGB (Hrsg.), 14. ordentlicher Bundeskongreß, Köln, 1990, S. 13-14.

## 11. Die BDA und die Humanisierung der Arbeitswelt

Das Thema der HdA spielt im Rahmen des 1960 vorgelegten Jahresberichtes der BDA im Grunde noch überhaupt keine Rolle. Zwar gibt es hier bereits einen Gliederungspunkt, der sich „Soziale Betriebsgestaltung“<sup>229</sup> nennt, im Umfang zählt dieser Punkt jedoch zu einem der kleinsten Punkte im Jahresbericht. Inhaltlich wird dabei die soziale Arbeits- oder Betriebsgestaltung nicht erwähnt. Stattdessen stehen die Personalpolitik und hier insbesondere die Einführung neuer Mitarbeiter im Mittelpunkt. Eine sorgfältige Einführung neuer Mitarbeiter wird dabei insbesondere unter dem Aspekt der Effizienz dieser und eventueller Kosten befürwortet. „Wer nach sorgfältiger Auswahl den neuen Mitarbeiter sich selbst überläßt, muß damit rechnen, daß dadurch dessen Wohlbefinden und dessen Leistungsbereitschaft beeinträchtigt werden können. Nicht selten ist eine verstärkte Fluktuation das Ergebnis.“<sup>230</sup>

Deutlich macht die BDA dabei jedoch, welche Folgen der technische Fortschritt und die Vollbeschäftigung für die Betriebe haben: „z. B. steigende Fluktuation, zunehmende Abwerbung, wachsender Krankenstand, gestörtes Lohn- und Gehaltsgefüge“<sup>231</sup>. Auffällig ist dabei, dass die BDA die vorhandenen Probleme zwar auf den technischen Fortschritt und die Vollbeschäftigung zurückführt, jedoch an keiner Stelle den technischen Fortschritt etwa mit schlechten Arbeitsbedingungen in Zusammenhang bringt. Mit dem vermeintlich gestörten Lohn- und Gehaltsgefüge beschäftigt sich die BDA noch an anderer Stelle, hier wird auch genauer ersichtlich, was sie darunter versteht. Dieser Aspekt macht dabei zugleich einen Schwerpunkt dieses BDA-Jahresberichtes aus. Mit Sorge betrachtet die BDA hier die steigenden Löhne und Gehälter der Beschäftigten, welche sich im Berichtszeitraum im Durchschnitt um 7,5 % bis 8 % erhöht haben.<sup>232</sup> Diese Erhöhung stellt für die BDA eine unmittelbare Bedrohung der Geldwertstabilität dar, eine steigende Inflationsrate wird befürchtet. Dies nimmt die BDA daher als Wegweiser für ihre politische Ausrichtung. „Der Vorstand der Bundesvereinigung bekennt sich erneut und nachdrücklichst zur Politik der Erhaltung der Kaufkraft der D-Mark als dem obersten und richtungsgebenden Grundsatz für die Lohn- und Tarifpolitik.“<sup>233</sup> Die BDA betrachtet es daher als ihre „Verantwortung Arbeitgeber, Tarifträgerverbände und Öffentlichkeit“<sup>234</sup> darauf hinzuweisen. Für den Fall, dass die Bemühungen der BDA ohne Erfolg bleiben, wird dies zugleich mit einem dadurch unmittelbar bevorstehenden Krisenze-

<sup>229</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1960, S. 237.

<sup>230</sup> Ebd., S. 238.

<sup>231</sup> Ebd.

<sup>232</sup> Vgl. ebd., S. 9.

<sup>233</sup> Vgl. ebd., S. 10.

<sup>234</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1960, S. 10.

nario und einer impliziten Drohung verbunden. „Lassen die Beteiligten diese gesamtwirtschaftliche Rücksichtnahme auch weiterhin vermissen, so muß dies Maßnahmen zur Wahrung lebenswichtiger Interessen der Allgemeinheit und des Staates zur Folge haben, die für unsere Konjunktur- und Beschäftigungslage oder für die Tarifautonomie von schwerwiegender Bedeutung sein würden.“<sup>235</sup> Demnach geht die BDA davon aus, dass bei weiterhin stattfindenden Lohnsteigerungen staatliche Eingriffe in die Wirtschaft und Tarifautonomie folgen würden. Neben dieser klaren Ablehnung der stattfindenden Lohnpolitik betont die BDA dabei jedoch mehrfach die partnerschaftliche Zusammenarbeit, die mit den Gewerkschaften angestrebt wird, obwohl diese durch ihre Äußerungen nicht zu einer solchen Partnerschaft beitragen würden. „Der Klassenkampf ist der Todfeind der Partnerschaft.“<sup>236</sup>

Die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Interessenvertretungen der Arbeitnehmer wird auch in anderen Jahresberichten immer wieder betont. Gleichzeitig werden insbesondere im Jahresbericht von 1961 immer wieder die beträchtlichen Lohnsteigerungen der Beschäftigten kritisiert, diese Erhöhungen stehen zudem „an der Spitze aller westlichen Industriestaaten.“<sup>237</sup> Für ebenso kritikwürdig hält die BDA die gleichzeitige Arbeitszeitverkürzung auf „teilweise bis zu 40 Wochenstunden herab.“<sup>238</sup> Wie im vorigen Jahresbericht werden sie auch hier als Problem angesehen. „Die Einflüsse, die von der Entwicklung der Lohn- und Arbeitsbedingungen auf die volkswirtschaftliche und politische Gesamtlage ausgehen, sind zu einem Problem geworden, das fast alle Länder der Welt bewegt.“<sup>239</sup> Eine Möglichkeit, die immer wieder implizit und explizit propagiert wird, ist die Kopplung der Einkommen der Beschäftigten an die Produktivität der Unternehmen. Hierdurch könnte die Einkommens- und Preisentwicklung gebremst werden. Dieses Thema stellt zugleich einen der wesentlichen Schwerpunkte des BDA-Jahresberichtes von 1961 da. Dementsprechend finden Aspekte der menschengerechten Arbeitsgestaltung darin kaum Platz. Jedoch wird dieses Thema das erste Mal in einem der untersuchten Jahresberichte der BDA erwähnt. „Soziale Betriebsgestaltung heißt vordringlich sachkundige Personalleitung, zeitgemäße Personalführung, menschengerechte Arbeitsgestaltung, Aus- und Weiterbildung der Aufstiegswilligen entsprechend ihrer Eignung.“<sup>240</sup> Auch greift die BDA hier das erste Mal das Thema der Unfallverhütung auf, jedoch liegt der Schwerpunkt dabei auf der Personalleitung. HdA-Aspekte spielen in diesem Jahresbericht für die BDA noch keine ernsthafte Rolle.

---

<sup>235</sup> Vgl. ebd., S. 12.

<sup>236</sup> Ebd.

<sup>237</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1961, S. 10.

<sup>238</sup> Ebd., S. 11.

<sup>239</sup> Ebd.

<sup>240</sup> Ebd., S. 91.

Auch 1962 liegt der Schwerpunkt des Jahresberichtes der BDA noch bei den steigenden Entgelten der Beschäftigten. Vertreten werden die gleichen Standpunkte wie zuvor, die Entgelte seien zu hoch und sollten dementsprechend an der Produktivitätsentwicklung der Wirtschaft ausgerichtet werden. Diese Botschaft wird noch mit dem Verweis darauf unterstrichen, dass führende Wissenschaftler auf internationaler Ebene diesen Sachverhalt ebenso beurteilen würden. Eine namentliche Nennung dieser Wissenschaftler erfolgt jedoch nicht.<sup>241</sup> Dabei wird auch der sogenannte Investivlohn erwähnt. Zwar wird er von der BDA grundsätzlich befürwortet, allerdings dürfe auch er mit dem üblichen Entgelt der Beschäftigten nicht über dem wirtschaftlichem Wachstum liegen. Jedoch wird die BDA bei ihrer Befürwortung des Investivlohns nicht von altruistischen Motiven geleitet, stattdessen verbinden sich mit ihm bestimmte Erwartungen. „Er könnte vielmehr der Finanzierung erhöhter Investitionen und damit einer verstärkt wachsenden Wirtschaft dienstbar gemacht werden.“<sup>242</sup>

Auch die BDA beschäftigt sich zu diesem Zeitpunkt bereits mit der Rationalisierung innerhalb der Wirtschaft. Dies tut sie insbesondere durch ihre Mitarbeit in der Abteilung Mensch und Arbeit im RKW (Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft e. V.). Dabei befasst sie sich etwa mit Ausbildungsvorhaben unter dem Gesichtspunkt der Produktivitätssteigerung.<sup>243</sup>

Der Jahresbericht von 1963 ist ebenso wie die vorigen mit den steigenden Löhnen und sinkenden Arbeitszeiten befasst, die auch hier abgelehnt und mit einem Bedrohungsszenario verbunden werden. Neben einer gesamtwirtschaftlichen Bedrohung wird daraus zugleich eine Auseinandersetzung zwischen den verschiedenen politischen Systemen. „Ein stabiles Preisniveau ist erforderlich, weil hiervon die Sicherung des Lebensstandards, vor allem der Sparer und der Festeinkommensbezieher und zugleich die Stabilität unserer Wirtschafts- und Staatsordnung nicht zuletzt auch in der weltpolitischen Auseinandersetzung mit dem kommunistischen System – abhängen.“<sup>244</sup>

Zum ersten Mal wird in diesem Jahresbericht der Beschäftigte explizit als Mensch angesprochen. „Die notwendige neue Form der betrieblichen Zusammenarbeit verlangt einen veränderten Stil der Unternehmensleitung. Viele der herkömmlichen Denk- und Verhaltensweisen sind überholt, der Mitarbeiter will als eigenverantwortlicher Mensch gewertet und be-

---

<sup>241</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1962, S. 10.

<sup>242</sup> Ebd., S. 64.

<sup>243</sup> Vgl. ebd., S. 67.

<sup>244</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1963, S. 13.

handelt werden.“<sup>245</sup> An anderer Stelle wird auch deutlich, weshalb insbesondere qualifizierte Beschäftigte einen größeren Verantwortungsspielraum erhalten sollten, da die neue Technik innerhalb der Betriebe dies erforderlich macht.<sup>246</sup> Denn die „zunehmende Technisierung der Betriebe ersetzt den Menschen, sie braucht aber auch Menschen, und zwar mit der Fähigkeit, sich vielseitig wandelnden Anforderungen anzupassen und jeweils erforderliche Spezialkenntnisse schnell zu erwerben.“<sup>247</sup>

Dieser Trend bei der BDA, den Mitarbeiter auch als mündigen Menschen mit eigenen Erwartungen zu bezeichnen, setzt sich auch 1964 ungebrochen fort.<sup>248</sup> Auch wird hier etwas differenzierter dargestellt, welche Aufgaben diesem neuen Mitarbeitertyp zukommen. Im gleichen Zuge ist auch der Betrieb nicht mehr nur eine technische Produktionsstätte, stattdessen ist der Betrieb „ein gesellschaftlicher Faktor allerersten Ranges geworden.“<sup>249</sup> Um all dem in der betrieblichen Praxis gerecht zu werden, sollen Aufgaben, Befugnisse und Verantwortung an die Beschäftigten delegiert werden. Die Delegation gilt im Rahmen dessen als neuer und wesentlicher Organisations- und Führungsgrundsatz. Dieser sei, so die BDA, aufgrund des technisch-organisatorischen Fortschritts und dem gleichzeitigen Zwang zur Wirtschaftlichkeit dringend erforderlich. Einerseits bekämen die Beschäftigten so einen größeren Wirkungsbereich, andererseits würde so die Rationalisierung vorangetrieben, indem brachliegende Kräfte genutzt würden, Entscheidungen schneller und sachgerechter auf kürzerem Weg getroffen werden könnten und die Unternehmensleitung so frei für andere Tätigkeiten sei.<sup>250</sup>

Ähnlich wie auch der DGB zu großen Teilen verknüpft der BDA mit der Rationalisierung innerhalb der Betriebe insgesamt positive Erwartungen. Dies gilt ebenso für die Zahl der Beschäftigten.<sup>251</sup> Allerdings zieht er nicht die gleichen Schlüsse daraus wie der DGB. Dieser hatte eine Ausweitung der betrieblichen Mitbestimmung im Rahmen des Betriebsverfassungsgesetzes gefordert, welches der BDA jedoch als ausreichend betrachtet. „Ebenso trägt das Betriebsverfassungsgesetz dem sozialen Schutz- und dem Informationsbedürfnis der Arbeitnehmer des Betriebes in ausreichendem Maße Rechnung.“<sup>252</sup> Interessanterweise erwähnt der BDA mit keinem Wort die Mitbestimmung, welche der DGB im Rahmen einer Erweiterung des Gesetzes gefordert hatte, stattdessen betont er den sozialen Schutz und das Informations-

---

<sup>245</sup> Ebd., S. 99.

<sup>246</sup> Vgl. ebd.

<sup>247</sup> Ebd., S. 100.

<sup>248</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1964, S. 110.

<sup>249</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1964, S. 110.

<sup>250</sup> Vgl. ebd., S. 111.

<sup>251</sup> Vgl. ebd., S. 69.

<sup>252</sup> Ebd., S. 70.

bedürfnis. Da der soziale Schutz durch das Gesetz als eher gering einzustufen ist, würde sich das Gesetz nach diesem Verständnis im Wesentlichen auf die Information der Beschäftigten beschränken.

Diese Haltung zur Mitbestimmung behält die BDA auch in den folgenden Jahren bei. Mitbestimmung, wie sie der DGB versteht, etwa im Sinne eines erweiterten Betriebsverfassungsgesetzes oder gar einer paritätischen Mitbestimmung wie sie etwa bei dem Montan-Mitbestimmungsgesetz üblich ist, werden vehement abgelehnt. Bei dieser handelt es sich um eine relativ weitreichende Form der Mitbestimmung. Hiernach setzt sich der Aufsichtsrat eines Unternehmens aus 11 Vertretern zusammen: fünf Vertreter der Anteilseigner, fünf Vertreter der Arbeitnehmerseite sowie ein möglichst neutraler elfter Mann. Dieses Modell blieb allerdings auf die Montanindustrie (Bergbau, Eisen und Stahlerzeugung) beschränkt.<sup>253</sup>

Ebenso spricht sich die BDA gegen Tarifabschlüsse aus, die den gesetzlichen Bereich der Mitbestimmung erweitern sollen.<sup>254</sup> Die gewerkschaftlichen Forderungen nach mehr Mitbestimmung durch die Beschäftigten bezeichnet die BDA dramatisierend als die „größte Gefahr für die Existenz unserer freiheitlichen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung“<sup>255</sup>. Doch während diese Form der Mitbestimmung für die BDA eine immer ernstere Bedrohung darstellt, desto „größere Bedeutung kommt der vertrauensvollen Zusammenarbeit zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat als den betrieblichen Partnern zu.“<sup>256</sup>

Eine steigende Arbeitslosigkeit durch die zunehmende Technologisierung und Rationalisierung befürchtet die BDA hingegen nicht. Stattdessen wird davon ausgegangen, dass sich durch sie weiteres Wirtschaftswachstum und steigender Wohlstand einstellen wird. Mitbestimmung bedroht nach der BDA diese positive Entwicklung. „Der technische Fortschritt und die Automatisierung erfordern weder mehr Planwirtschaft noch die Ausweitung der Mitbestimmung. Wer den technischen Fortschritt bejaht, kann nicht die unternehmerische Entscheidungsfreiheit einengen wollen und damit den Ast für die weitere Produktivitätssteigerung unserer Wirtschaft absägen.“<sup>257</sup>

Daher sieht es der Arbeitskreis Mitbestimmung der BDA als seine Pflicht an, „die verschiedenen gesellschaftlichen- und politischen Gruppen auf die verhängnisvollen Folgen der von den Gewerkschaften geforderten Ausweitung der paritätischen Mitbestimmung aufmerksam zu

---

<sup>253</sup> Vgl. Däubler, Arbeitsrecht, Frankfurt am Main, 2006, S. 136.

<sup>254</sup> Vgl. BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1965, S. 17.

<sup>255</sup> Ebd., S. 22.

<sup>256</sup> Ebd., S. 23.

<sup>257</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1965, S. 24.



machen.“<sup>258</sup> Gleichzeitig steht die BDA den Betriebsräten weit weniger skeptisch gegenüber. „Das Vertrauenskapital, das die Betriebsräte bei den Belegschaften genießen und das ein wertvolles Element für den sozialen Frieden im Betrieb bildet, sollte daher genutzt werden.“<sup>259</sup>

Trotz dieser Befürwortung von Betriebsräten wird auch an anderer Stelle immer wieder vor den Folgen einer paritätischen Mitbestimmung gewarnt, diese Befürchtungen verbinden sich dabei zum Teil mit impliziten Drohungen. „Die Abneigung, sich einem paritätischen Mitbestimmungsrecht zu unterwerfen, würde ohne Zweifel dazu führen, daß Neugründungen und Fusionen sich soweit als irgendsmöglich außerhalb der deutschen Grenzen vollziehen würden, vor allem in dem Ausmaß, in dem Angleichungen der allgemeinen Wirtschaftsgesetze die Wettbewerbsbedingungen mehr und mehr aneinander angleichen.“<sup>260</sup>

An anderer Stelle umschreibt die BDA dabei, wie sich Bemühungen um ein erweitertes Betriebsverfassungsgesetz zum neuen Grundsatz des Delegierens von Verantwortung im Betrieb verhalten. „Schließlich werden in jüngster Zeit auch Vorstellungen und Vorschläge diskutiert, die unter dem Stichwort Demokratie am Arbeitsplatz eine bessere Information des Arbeitnehmers und größere Mitsprache im Arbeitsvollzug verwirklichen wollen. Diese Modelle knüpfen aber nur scheinbar an dem auch von den Unternehmern vertretenen personalpolitischen Prinzip der Delegation der Verantwortung von unten an. Letztlich haben sie eine perfekte, gesetzlich geregelte Parlamentarisierung der Entscheidungsprozesse im Betrieb zum Ziel und die Lähmung des Arbeits- und Wirtschaftsablaufs zur Folge.“<sup>261</sup> Eine Verbesserung der Subjektstellung, zu der sich die BDA ausdrücklich bekennt, soll demnach auch nicht durch eine Ausweitung des Betriebsverfassungsgesetzes erfolgen, sondern durch einen modernen Führungsstil, die Übertragung von Verantwortung, eine verbesserte Information der Beschäftigten sowie eine vertikale und horizontale Kooperation gewährleistet werden.<sup>262</sup>

Obwohl die BDA die Mitbestimmung grundsätzlich ablehnt, setzt sie dabei auch immer wieder die Begriffe der Mitbestimmung der Beschäftigten und der Information dieser gleich. Die Information der Beschäftigten sieht die BDA dabei durchaus als sinnvoll an, da so auch den gesellschaftlichen und betrieblichen Veränderungen begegnet werden kann.<sup>263</sup> Diese Informationen bestimmen, „in welchem Maße Verantwortung von oben nach unten delegiert

---

<sup>258</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1966, S. 16.

<sup>259</sup> Ebd.

<sup>260</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1967, S. 19.

<sup>261</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1968, S. 20.

<sup>262</sup> Vgl. ebd.

<sup>263</sup> Vgl. BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1969, S. 10.

und dort auch getragen werden kann. Informations- und Kommunikationswege im Betrieb richtig zu organisieren, mehr Zeit für die Information des einzelnen selbst aufzubringen, gehört morgen zu den maßgeblichen Aufgaben der Unternehmensführung; dies nicht etwa als eine Auswirkung falsch gedeuteten Sozialgefühls, sondern vielmehr infolge des Zwangs, mit immer komplexeren Aufgaben in Betrieb und Gesellschaft fertig zu werden. Ohne die Selbstständigkeit und Verantwortungsfähigkeit des Einzelnen kann das nicht gelingen.<sup>264</sup>

Entsprechend lehnt die BDA auch den 1968 gemachten SPD-Entwurf zur Reform des Betriebsverfassungsgesetzes ab, da dieser nicht die partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen Beschäftigten, Betriebsrat und Unternehmensleitung betont, sondern den klassenkämpferischen Gegensatz zwischen diesen.<sup>265</sup>

Dabei ist, geht es nach der BDA, doch Ziel des Betriebsverfassungsgesetzes, dass „der einzelne das Bewußtsein der Zugehörigkeit und der Mitverantwortung“<sup>266</sup> erhält. Dadurch sollen die Beschäftigten in den Betrieb und die Gesellschaft integriert werden.<sup>267</sup> Dieser Effekt soll durch einen kooperativen Führungsstil gestützt werden, im Rahmen dessen der Einzelne auch seine Arbeit selbst kontrollieren und rationalisieren soll. Ebenso sind Vorschläge der Beschäftigten zur Unternehmensorganisation innerhalb des betrieblichen Vorschlagwesens ausdrücklich erwünscht.<sup>268</sup> Gestützt werden soll dieser neue kooperative Führungsstil durch sozialwissenschaftliche Kenntnisse.<sup>269</sup> Neu an diesem Führungsstil ist, dass nicht mehr durch Befehl und Anordnung gelenkt wird, sondern durch „Empfehlung und Anregung im Rahmen der festgelegten Ziele.“<sup>270</sup> Neben dieser Steuerung durch Ziele sollen menschliche Beziehungen gestärkt werden und dem Einzelnen zugleich das Gefühl der Zugehörigkeit zu einer Gemeinschaft gegeben werden. Dies soll durch die Förderung informeller Gruppen sowie Gruppenarbeit bewerkstelligt werden.

Auch wird hier erneut die Bedeutung von Information für den Beschäftigten betont. Denn „Information bedeutet für ihn Anerkennung. Mitwissen löst Mitdenken aus.“<sup>271</sup> Zudem soll auch durch Informationen die Arbeit des Einzelnen überschaubar gemacht werden, und seine

---

<sup>264</sup> Ebd.

<sup>265</sup> Vgl. ebd., S. 14.

<sup>266</sup> Ebd., S. 15.

<sup>267</sup> Vgl. ebd.

<sup>268</sup> Vgl. ebd.

<sup>269</sup> Vgl. ebd., S. 109.

<sup>270</sup> Ebd., S. 110.

<sup>271</sup> Ebd.

Bedeutung für das betriebliche Gesamtergebnis so deutlich werden. Dadurch soll das Zielbewusstsein der Beschäftigten gestärkt werden.<sup>272</sup>

An anderer Stelle verdeutlicht die BDA noch einmal, was der Arbeitnehmer eigentlich möchte, wenn er von Mitbestimmung redet. „Mitwissen und Mitgestalten am Arbeitsplatz, Anerkennung und Achtung, sind seine eigentlichen Anliegen, wenn er nach mehr Mitbestimmung verlangt.“<sup>273</sup> Demnach sollen die Beschäftigten in den Betrieb integriert werden ohne jedoch eine rechtliche Handhabe dafür zu bekommen. Um die Beschäftigten in den Betrieb und die Gesellschaft zu integrieren dient nach Ansicht der BDA ebenso die Vermögensbildung der Beschäftigten durch etwa vermögenswirksame Leistungen. Dementsprechend steht sie der vermehrten Inanspruchnahme des Vermögensbildungsgesetzes durchaus positiv gegenüber.<sup>274</sup> „Damit ist eine Entwicklung eingeleitet, die, abgesehen von ihrem materiellen Vermögensverteilungseffekt, insbesondere dazu beigetragen hat, daß die Teilhabe des Einzelnen am arbeitenden Kapital der Volkswirtschaft als maßgebliches Mittel seiner gesellschaftlichen Integration stärker als bisher in das öffentliche Bewußtsein getreten ist.“<sup>275</sup>

Erstmals 1970 erscheint das Thema der variablen Arbeitszeit auch in einem Jahresbericht der BDA, allerdings wird hierzu keine klare Meinung vertreten. Die BDA wiegt dabei lediglich Vor- und Nachteile ab, ohne zu einem eindeutigen Ergebnis zu kommen. Hierunter fasst die BDA vor allem die heute als Gleitzeit bekannte Form der Arbeitszeitregelung mit festen Kernarbeitszeiten und einem in gewissen Umfang durch die Beschäftigten festgelegten Arbeitsbeginn und Arbeitsende.<sup>276</sup>

Als wesentliches Mittel einer sozialen Betriebsgestaltung sieht die BDA auch hier erneut einen kooperativen Führungsstil sowie all „jene Maßnahmen, die den Mitarbeitern das in einem Betrieb höchstmögliche Maß an persönlicher Freiheit, Verantwortung und Entfaltung sichern, die der Anerkennung der arbeitnehmerischen Funktion im Betrieb dienen und die ein Zugehörigkeitsgefühl zum Betrieb entwickeln, das weniger auf materieller Bindung als vielmehr auf innerer Verbundenheit zur Arbeit und zum Betrieb beruht.“<sup>277</sup> Hier wird auch von der BDA das erste Mal explizit ausgedrückt, dass man bei der Motivation der Beschäftigten nicht nur auf materielle Anreize setzen kann. Ein Punkt, der vorher vor allem implizit im Rahmen eines kooperativen Führungsstils und selbstbestimmter Arbeit mitschwingt. Dieser

---

<sup>272</sup> Vgl. ebd.

<sup>273</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1970, S. 17.

<sup>274</sup> Vgl. ebd., S. 16.

<sup>275</sup> Ebd.

<sup>276</sup> Vgl. ebd., S. 75.

<sup>277</sup> Ebd., S. 118.

Aspekt ist vor allem daher interessant, da sich die BDA in jedem der untersuchten Jahresberichte mit der motivationalen Wirkung von leistungsabhängigen Entgeltzuschlägen befasst.

Die Verabschiedung eines neuen Betriebsverfassungsgesetzes nimmt die BDA entsprechend ihrer bisherigen Meinung zum Betriebsverfassungsgesetz negativ auf. „In seinen Grundzügen wird es generell gekennzeichnet durch eine nachhaltige Einschränkung unternehmerischer Entscheidungs- und Planungsfreiheit, durch eine Verschiebung des gesellschaftlichen Machtgewichts zugunsten von Arbeitnehmern und Gewerkschaften und nicht zuletzt durch einen weitgehenden Perfektionismus bei der Austragung der sozialen Konflikte im Betrieb.“<sup>278</sup> Eine Unzufriedenheit, die die BDA mit dem DGB teilt. Zwar wird das neue Gesetz von diesem begrüßt, allerdings zugleich auch skeptisch beurteilt.

Zugleich befasst sich die BDA auch mit ersten Forderungen nach einer 4-Tage-Woche. Demnach sollten 40 Stunden an 4 Arbeitstagen gearbeitet werden. Eine Forderung, die die BDA jedoch ablehnt mit dem Verweis auf arbeitsmedizinische Erkenntnisse und eines starken Leistungsabfalls durch Übermüdung.<sup>279</sup>

Innerhalb dieses Jahresberichtes betont die BDA im Rahmen der sozialen Betriebsgestaltung erneut den Menschen, hier im Schwerpunkt mit seinen Bedürfnissen und Interessen, die durch eine erfüllende Beschäftigung gewährleistet werden sollen. „Die Mitarbeiter verfolgen mit ihrer Arbeit zugleich persönliche Ziele, nämlich Anerkennung ihrer Person und Leistung, Befriedigung in einer ihre Qualifikation ausschöpfenden Tätigkeit sowie persönliche Bestätigung durch berufliches Vorwärtkommen.“<sup>280</sup>

Ein Aspekt, den die BDA 1972 im Rahmen der sozialen Betriebsgestaltung weniger stark betont. Hier steht vielmehr das neue Betriebsverfassungsgesetz im Vordergrund. Um evtl. drohende Konflikte mit den Beschäftigten zu vermeiden, sollen diesen verstärkt die gemeinsamen Interessen verdeutlicht werden.<sup>281</sup>

Aufgrund des neuen Betriebsverfassungsgesetzes, welches auch die menschengerechte Gestaltung der Arbeit im Gesetzestext trägt, muss sich auch die BDA hiermit befassen. Denn werden Änderungen im Betrieb durchgeführt, dürfen diese nicht den arbeitswissenschaft-

---

<sup>278</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1971, S. 14.

<sup>279</sup> Ebd., S. 86-87.

<sup>280</sup> Ebd., S. 141.

<sup>281</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1972, S. 143.

lichen Erkenntnissen über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit widersprechen. Dieser Aspekt wird zwar von der BDA thematisiert jedoch nicht weiter ausgeführt.<sup>282</sup>

Zur Arbeitssicherheit und dem Arbeitsschutz äußert sich die BDA hingegen deutlich. „Aktuellen Anlaß gaben die Versuche, den Bereich der Arbeitssicherheit und des Arbeitsschutzes weiteren gesetzlichen Regelungen zu unterwerfen. Bei der Förderungswürdigkeit aller Bemühungen, die einer Intensivierung der Arbeitssicherheit und der gesundheitlichen Betreuung der Beschäftigten am Arbeitsplatz dienen, hat auch hier die freiwillige Initiative Vorrang vor gesetzlicher Reglementierung, da sie besser den Gegebenheiten in Wirtschaft und Gesellschaft Rechnung trägt. Gesetzliche Regelungen führen eher zu Reibungsverlusten als zur Förderung der angestrebten Ziele.“<sup>283</sup>

In den folgenden Jahren bleibt die BDA im Wesentlichen bei ihrer bisherigen Argumentation. Auffallend ist, dass erst 1974 der Begriff der HdA überhaupt von der BDA übernommen wird. Zuvor war bei der BDA, auch wenn es um Aspekte der HdA ging, nie von der HdA gesprochen worden. Wie die BDA dann deutlich macht, sind bei diesem Thema ihr zu Folge zu stark die Aspekte der Ergonomie und Arbeitsstrukturierung betont worden. Seitdem sich aber herausstellt, dass die HdA mehr als Ergonomie und Arbeitsgestaltung bedeutet sei klar geworden, dass die betriebliche Personalpolitik ein unternehmerischer Beitrag zur HdA sei. Demnach handelt es sich bei der HdA um eine unternehmerische Aufgabe, die von den Betrieben stets erbracht wurde.<sup>284</sup> Jedoch wird festgestellt, dass dazu bisher ein ausgereiftes Konzept fehlte.<sup>285</sup> Beigetragen werden soll zur HdA durch den Abbau monotoner Tätigkeiten, etwa durch Job Enrichment, Job Enlargement und Job Rotation. Ebenso werden erneut ein kooperativer Führungsstil, eine umfassende Information der Beschäftigten sowie eine vertrauensvolle Zusammenarbeit gefordert. All dies sei sinnvoll, um die Beschäftigten zu motivieren, was sich wiederum positiv auf das Arbeitsergebnis auswirken würde. Werden durch die HdA Kosten verursacht, kann dies nach der BDA nicht ohne Folgen für die Entgelte der Beschäftigten sein. Dementsprechend sei auch nicht alles, was die HdA fördert, auch wirtschaftlich tragbar.<sup>286</sup>

Diese beiden Punkte gegeneinander abzuwägen ist Aufgabe der betrieblichen Personal- und Sozialpolitik. Dies gilt verstärkt in konjunkturell schwierigen Zeiten wie die BDA betont.<sup>287</sup>

---

<sup>282</sup> Vgl. ebd., S. 81.

<sup>283</sup> Ebd., S. 24.

<sup>284</sup> Vgl. BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1974, S. 119.

<sup>285</sup> Vgl. ebd., S. 120.

<sup>286</sup> Vgl. ebd., S. 121.

<sup>287</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1975, S. 107.

Das Recht auf Mitbestimmung, welches hierzu ebenso einen Beitrag leisten könnte, wird hingegen erneut abgelehnt. Dies wird bei der erneuten Beschäftigung der BDA mit diesem Thema deutlich. Die BDA hatte für das 1976 verabschiedete Mitbestimmungsgesetz ein Gutachten in Auftrag gegeben. Dies kam zu dem Schluss, dass einige Aspekte des Gesetzes in die grundrechtlich geschützte Tarifautonomie sowie die Eigentumsgarantie eingreifen. Eine Ansicht, der sich die BDA anschließt.<sup>288</sup>

Auch 1977 macht die BDA erneut auf die Bedeutung der HdA aufmerksam. Hier wird auch dargelegt was den Menschen von sachlichen Produktionsmitteln unterscheidet. „Im Gegensatz zu den sachlichen Produktionsmitteln verfügt der Mensch über eine große Spannbreite in seinem Leistungsvermögen; seine Leistung ist variabel und auchentwicklungsfähig. Darin liegt eine seiner Besonderheiten als Leistungsträger im Betrieb.“<sup>289</sup> In diesem Zusammenhang wird auch erneut die HdA thematisiert. „Humanität und Wirtschaftlichkeit im Betrieb schließen sich grundsätzlich nicht aus. Meistens stehen sie in einer positiven Wechselwirkung zueinander: Humanität ist Voraussetzung für Produktivität, und umgekehrt, ohne Produktivität kann es keine weitere Humanisierung der Arbeit geben.“<sup>290</sup>

Im Rahmen dessen beschäftigt sich die BDA auch das erste Mal explizit mit dem Thema Frauenarbeit. Hierzu stellt sie fest, dass nicht alle Frauen den gleichen Grund haben erwerbstätig zu sein.<sup>291</sup> „Die unterschiedlichen Berufsmotive der Frauen und ihre sich daraus ergebenden unterschiedlichen Arbeitserwartungen werden künftig stärker durch eine differenzierte Personalpolitik berücksichtigt werden müssen, wenn dem Betrieb wertvolle Leistungsimpulse nicht verloren gehen und die berufstätigen Frauen in ihren Erwartungen nicht enttäuscht werden sollen.“<sup>292</sup>

Im Zusammenhang mit komplexen Aufgaben sowie erweiterten Dispositionsräumen für die Beschäftigten und zunehmender Kooperation im Rahmen der Arbeit betont die BDA die Bedeutung der Arbeitsbesprechung. Insbesondere durch sie wird die Kommunikation im Unternehmen verbessert, und können schöpferische Ideen gefördert werden.<sup>293</sup> 1981 benennt die BDA ihren Gliederungspunkt der sozialen Betriebsgestaltung in betriebliche Personalpolitik um. Dies tut sie ihrer Aussage nach aus Gründen des allgemeinen Sprachgebrauchs und nicht

---

<sup>288</sup> Vgl. ebd., S. XIX.

<sup>289</sup> Ebd., S. 114.

<sup>290</sup> Ebd.

<sup>291</sup> Vgl. ebd., S. 117.

<sup>292</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1977, S. 117.

<sup>293</sup> Vgl. BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1979, S. 117.

wegen eines veränderten Inhalts.<sup>294</sup> Im Wesentlichen werden auch hier die gleichen Inhalte wie zuvor behandelt, hierzu zählt u.a. die HdA.

An anderer Stelle greift die BDA das Thema der Mehrarbeit auf. Wurden 10-Stunden-Tage mit Verweis auf arbeitsmedizinische Erkenntnisse und eine sinkende Produktivität einige Jahre zuvor noch abgelehnt, spricht sich die BDA hier klar gegen die Begrenzung von Mehrarbeit aus. „Die Forderung der Gewerkschaften nach einer Begrenzung der Mehrarbeit auf ein Minimum führten zu einer erheblichen Einschränkung der betrieblichen Bewegungsfreiheit, die im Interesse der Erhaltung flexibler betriebspraktischer Arbeitszeitregelungen unabdingbar ist.“<sup>295</sup> Auch eine von den Gewerkschaften geforderte Arbeitszeitverkürzung wird strikt abgelehnt. „Arbeitszeit ist nicht zuletzt Ausdruck des Leistungswillens einer Gesellschaft. Auch in dieser Hinsicht paßt gegenwärtig eine Arbeitszeitverkürzung nicht zu den gegebenen wirtschaftlichen Verhältnissen und den Wettbewerbsdefiziten der deutschen Wirtschaft auf den Weltmärkten.“<sup>296</sup>

Mit dem Thema der Arbeitszeit wird sich die BDA innerhalb der nächsten Jahre schwerpunktmäßig beschäftigen. So etwa 1982, auch hier geht es weiter um die von einzelnen Gewerkschaften geforderte 35-Stunden-Woche, aber auch um eine Verkürzung der Jahresarbeitszeit durch mehr Urlaubstage oder eine Verkürzung der Lebensarbeitszeit durch eine flexible Altersgrenze.<sup>297</sup> Jedoch wird jede Form der Kürzung abgelehnt, mit dem Hinweis in Richtung der Gewerkschaften, dass hierdurch keine neuen Arbeitsplätze entstünden.<sup>298</sup> Größeres Interesse besteht hingegen aufseiten der Arbeitgeber für flexible Arbeitszeitregelungen wie etwa Teilzeitarbeit, oder im speziellen für das Job Sharing. Dabei werden vor allem die Vorteile dieses Arbeitszeitmodells für Frauen dargestellt, wie die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie.<sup>299</sup> Dem DGB wird hingegen eine Blockadepolitik bezüglich der Teilzeitarbeit vorgeworfen.<sup>300</sup>

Diese Argumentation behält die BDA auch 1983 bei, welche sie unter den Punkten „Generelle Arbeitszeitverkürzung – ein Irrweg“<sup>301</sup> und „Statt Dogmatisierung: Flexibilisierung der Arbeitszeit“<sup>302</sup> ausführt.

---

<sup>294</sup> Vgl. BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1981, S. 112.

<sup>295</sup> Vgl. ebd., S. 49.

<sup>296</sup> Ebd., S. XVIII.

<sup>297</sup> Vgl. BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1982, S. 38.

<sup>298</sup> Vgl. ebd., S. 39.

<sup>299</sup> Vgl. ebd., S. 93.

<sup>300</sup> Vgl. ebd., S. 94.

<sup>301</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1983, S. XVII.

<sup>302</sup> Ebd.

Unter dem Aspekt der betrieblichen Personalpolitik wird zudem der Punkt „Personalpolitik bei technischem Wandel“<sup>303</sup> eingeführt. Hier verbinden sich durchaus positive Erwartungen in Bezug auf den technischen Wandel mit Forderungen nach einer Personalplanung, die zukünftige technische Veränderungen mit in ihre Überlegungen einbezieht. Demzufolge ist eine aktive Personalplanung zugleich eine sozialverträgliche Steuerung des technischen Wandels.<sup>304</sup>

Auch 1984 stehen für die BDA Fragen der Arbeitszeit im Mittelpunkt. Neben der weiteren Ablehnung der 35-Stunden-Woche und anderen gewerkschaftlichen Vorschlägen zur Arbeitszeitverkürzung,<sup>305</sup> wird positiv wahrgenommen, dass durch das sogenannte Beschäftigungsförderungsgesetz der Bundesregierung befristete Einstellungen erleichtert werden sollen.<sup>306</sup>

Positiv wahrgenommen werden ebenso die neuen Möglichkeiten zur Telearbeit. Durch eine technologische Weiterentwicklung sieht die BDA eine Möglichkeit Arbeitsplätze zu dezentralisieren. Gefahren wie die soziale Isolation werden als überschätzt abgetan. Stattdessen werden die vermeintlichen und zahlreichen Vorteile dargestellt, die eine solche Form der Beschäftigung bietet. „Das beginnt beim Wegfall der täglichen Fahrzeit zum und vom Arbeitsplatz, äußert sich in einer großen Selbstverantwortung und Flexibilität bei der Arbeitseinteilung und führt nicht zuletzt zu der Möglichkeit, durch einen nicht unbeträchtlichen Freizeitgewinn sich in seinem privaten sozialen Umfeld stärker zu engagieren.“<sup>307</sup> Zudem werde die Arbeit damit Frauen sowie behinderten Menschen erleichtert, Verkehrsentlastungen würden zu geringerem Energieverbrauch führen und so einen Beitrag zum Umweltschutz leisten.<sup>308</sup>

1984 bemüht sich die BDA zudem um eine Erläuterung dessen was betriebliche Sozialarbeit ist. „Unter Sozialarbeit werden dabei alle jene betrieblichen Maßnahmen verstanden, die dem einzelnen Mitarbeiter helfen sollen seine persönlichen Probleme und Konflikte soweit wie möglich zu verringern bzw. zu lösen.“<sup>309</sup> Dabei kann es sich um Probleme handeln die ihren Ursprung im aber auch außerhalb des Betriebes haben.<sup>310</sup> Diese Maßnahmen werden als Teil der HdA verstanden, dienen jedoch nicht ausschließlich dieser. „Betriebliche Sozialarbeit ist ein Bestandteil der Humanisierung der Arbeit. Wie jede andere sozialpolitische Maßnahme dient sie letzten Endes auch der Wirtschaftlichkeit der Betriebe.“<sup>311</sup>

---

<sup>303</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1983, S. 93.

<sup>304</sup> Vgl. ebd.

<sup>305</sup> Vgl. BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1984, S. XVI.

<sup>306</sup> Vgl. ebd., S. XVIII.

<sup>307</sup> Ebd., S. 43-44.

<sup>308</sup> Vgl. ebd., S. 44.

<sup>309</sup> Ebd., S. 99.

<sup>310</sup> Vgl. ebd.

<sup>311</sup> Ebd.



Im Betrieb sollen, geht es nach der BDA, systematisch arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse eingesetzt werden. Zum einen sollen die Menschen dadurch entlastet werden, gleichzeitig soll dadurch ein positives Verhältnis der Beschäftigten zu ihrer Arbeit erreicht werden. Dies wirke sich letzten Endes auch positiv auf das Arbeitsergebnis aus. Zugleich wird dargestellt, dass die Personalzusatzkosten, wozu auch besondere Gratifikationen zählen, doppelt so stark gestiegen sind wie die Arbeitsentgelte und dass diesem gegengesteuert werden muss.<sup>312</sup> Dies legt die Vermutung nahe, dass die BDA daher ein besonderes Interesse an nicht-monetären Arbeitsanreizen hatte.

Der Wirtschaftlichkeit kommt auch eine wichtige Rolle für das Forschungsprogramm zur HdA zu. „HdA- Projekte müssen wirtschaftlich vertretbare Lösungen menschengerechter Arbeitsgestaltung anstreben. Dies ist zugleich die wichtigste Voraussetzung für ihre Umsetzung und Verbreitung.“<sup>313</sup> Dabei werden einzelne Aspekte des Programms durchaus skeptisch betrachtet, wie etwa der neue Förderungsschwerpunkt „Arbeitsbedingungen und Gesundheit von Erwerbstätigen“<sup>314</sup>. Dieser soll die Zusammenhänge von Arbeitsbedingungen und der Gesundheit der Beschäftigten untersuchen, um daraus Maßnahmen für den betrieblichen Gesundheitsschutz zu entwickeln. Besondere Skepsis besteht dabei gegenüber der Entwicklung von Indikatoren für Erkrankungen, an denen die Arbeit eine Mitschuld trägt.<sup>315</sup>

Auch das Thema der Arbeitszeit spielt für die BDA immer wieder eine wichtige Rolle. Dies wird u.a. deutlich an der permanenten Befürwortung von flexiblen Arbeitszeitregelungen wie etwa flexibler Teilzeitarbeit, welche einen Beitrag zur Entlastung des Arbeitsmarktes leisten soll.<sup>316</sup> Deutlich wird das auch an der Forderung einer flexibleren Handhabung der Arbeit an Sonn- und Feiertagen, welche nach dem BDA „im Ausland nahezu durchgehend liberaler als in der Bundesrepublik ist.“<sup>317</sup> Zudem sollten die Tarifverträge eine Verteilung der Arbeitszeit auf 6 Arbeitstage (Montag-Samstag) zulassen, da ansonsten die Betriebszeiten verkürzt würden.<sup>318</sup>

Ein zunehmendes Problem stellt für die BDA ebenso der Mangel an qualifizierten und motivierten Mitarbeitern dar, welcher sich durch die demografische Entwicklung noch verstärken werde. Um daher auch weiter über motivierte Beschäftigte zu verfügen setzt die BDA 1988

---

<sup>312</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1985, S. 92-93.

<sup>313</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1986, S. 100.

<sup>314</sup> Ebd., S. 101.

<sup>315</sup> Vgl. ebd.

<sup>316</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1987, S. 92.

<sup>317</sup> Ebd., S. 33.

<sup>318</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1988, S. 37.

erneut auf das betriebliche Vorschlagswesen. „Wenn moderne Führungskonzepte auf Erweiterung des Handlungs- und Entscheidungsspielraums der Mitarbeiter und auf ihre stärkere Beteiligung an der Lösung wichtiger betrieblicher Aufgaben setzen, dann erfüllt das Betriebliche Vorschlagswesen in besonderem Maße diese Kriterien.“<sup>319</sup> Dieses stellt nach der BDA einen wichtigen Beitrag zur Corporate Identity dar.<sup>320</sup>

Unter dem Punkt „Betriebliche Personalpolitik“<sup>321</sup> greift die BDA erneut das Thema der HdA auf, welche sie ausdrücklich befürwortet. „Zwar ist die menschengerechte Gestaltung der Arbeit seit jeher eine unternehmerische Aufgabe. Das Ziel der Humanisierung der Arbeit hat jedoch in den letzten Jahren eine Bedeutung erlangt, die nicht auf den betrieblichen Bereich beschränkt ist, sondern die Gesellschaft insgesamt berührt und beschäftigt.“<sup>322</sup> Zugleich wird jedoch gefordert, dass sich die Forschungsförderung auf die dringlichsten Erfordernisse konzentriert. Auch muss sichergestellt werden, dass die HdA nicht zulasten der Betriebe gehe. „HdA- Forschung darf sich nicht als Bremse für die notwendige technische und organisatorische Entwicklung erweisen. Sie sollte vielmehr als Motor verstanden werden, um die menschlichen und wirtschaftlichen Voraussetzungen für die erfolgreiche Umsetzung von Innovationen zu schaffen.“<sup>323</sup>

1989 wird das Forschungsprogramm der Bundesregierung zur HdA umbenannt in Arbeit und Technik. Entsprechend der Namensänderung finden auch inhaltliche Veränderungen im Rahmen des Programms statt. Dementsprechend ist die BDA 1989 bezüglich des neuen Programms noch eher zurückhaltend.<sup>324</sup> Größerer Raum nimmt hingegen das Thema Qualifizierung und Personalentwicklung ein.<sup>325</sup> Bereits 1990 jedoch wird das Programm Arbeit und Technik deutlich positiv erwähnt. „Auch das Programm Arbeit und Technik hat sich aus Sicht der Arbeitgeberverbände mit seinem ausgewogenen, auf eine innovative Gestaltung von Arbeit und Technik ausgerichteten Ansatz bewährt.“<sup>326</sup>

Ebenso wird hier das Thema der Unternehmenskultur unter Bezug auf das Buch „Auf der Suche nach Spitzenleistungen“ von Peters und Waterman aufgegriffen und eine wichtige Rolle zu gesprochen.<sup>327</sup> „Ziel ist es einerseits, den Mitarbeitern Identifikationsmöglichkeiten zu bie-

---

<sup>319</sup> Ebd., S. 105.

<sup>320</sup> Vgl. ebd.

<sup>321</sup> Ebd.

<sup>322</sup> Ebd., S. 107-108.

<sup>323</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1988, S. 108.

<sup>324</sup> Vgl. BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1989, S. 114.

<sup>325</sup> Vgl. ebd., S. 113-114.

<sup>326</sup> BDA (Hrsg.), Jahresbericht, Köln, 1990, S. 132.

<sup>327</sup> Vgl. ebd., S. 130.

ten, andererseits können von der Unternehmenskultur auch Instrumente für eine zeitgemäße Personalführung abgeleitet werden.“<sup>328</sup> Dabei stellt die Identifikation der Beschäftigten mit ihrem Unternehmen keinen Selbstzweck dar. „Eine die Mitarbeiter stimulierende Unternehmensidentität wird als ein wichtiger Wettbewerbsfaktor gewertet.“<sup>329</sup> Weiterhin spielt auch hier das Thema der Arbeitszeit eine wichtige Rolle für die BDA. Dabei wird einerseits betont, dass durch Flexibilisierung und Differenzierung die Betriebskapazitäten besser genutzt werden könnten und so dem Mangel an Facharbeitern begegnet werden könne.<sup>330</sup> Andererseits wird der Wunsch der Arbeitnehmer nach diesen Arbeitszeiten hervorgehoben, das sei mittlerweile sogar zu den Gewerkschaften durchgedrungen. „Die Gewerkschaften haben offenbar auch erkannt, daß der mündige Arbeitnehmer ein Mehr an Freiheit bei der Gestaltung seines Arbeitsverhältnisses als vorteilhaft empfindet.“<sup>331</sup>

## 12. Diskursanalytische Einordnung von DGB und BDA

Betrachtet man rückblickend den Diskurs der HdA, kann dieser im Sinne Jägers als Interdiskurs aufgefasst werden, da es sich hier nicht alleine um einen wissenschaftlichen Diskurs handelte. Jedoch flossen in diesen Diskurs, wie noch zu zeigen sein wird, Wissensbestände aus Spezialdiskursen ein, welche von den untersuchten Akteuren entsprechend aufgegriffen wurden.

Ein wichtiges Element und Ausgangspunkt der HdA stellt der technologische Fortschritt dar. Betrachtet man beide untersuchten Diskursakteure, wird zunächst deutlich, dass beide zum Teil unterschiedliche Deutungsmuster hierfür verwenden. Während der technische Fortschritt und die damit einhergehende Automatisierung bei der BDA ein fast durchweg positiver Aspekt ist, der zu mehr Fortschritt und Produktivität führt, sind die Deutungsmuster des DGB weniger beständig. Zunächst herrschen auch beim DGB positive Deutungsmuster des technischen Wandels vor, welche jedoch auch zu Beginn von teilweise kritischen Äußerungen begleitet werden. Dementsprechend wird der technische Wandel wie bei der BDA zunächst vor allem als Möglichkeit für mehr Produktivität und Wohlstand gesehen. Diese Deutungsmuster verändern sich jedoch zunehmend und werden nun vermutlich auch vor dem Hintergrund betrieblicher Erfahrungen in steigendem Maße negativ betrachtet und entsprechend angesprochen. Zum Ende der Betrachtung differenziert sich dieses Bild des technischen Fortschritts

---

<sup>328</sup> Ebd.

<sup>329</sup> Ebd.

<sup>330</sup> Ebd., S. 57.

<sup>331</sup> Ebd., S. 59.

beim DGB. Nun steht weniger der technische Fortschritt und die zunehmende Automatisierung im Vordergrund. Stattdessen ist von Zielen und politischen Absichten der Unternehmer die Rede, so dass hier dem technischen Fortschritt nur noch eine untergeordnete und eher neutrale Rolle zukommt. Gerade in der Phase einer skeptischen Betrachtung ist auch der Schwerpunkt der HdA-Diskussion zu verorten.

Auffallend ist, dass der DGB den Begriff der HdA nicht einheitlich benutzt, so dass sich die Phänomenstruktur der HdA auch verändert. Am Anfang stehen die zunehmende Technisierung und Automatisierung der Arbeit sowie ihre negativen Folgen im Mittelpunkt. Als Verantwortliche werden die Arbeitnehmer aber auch der Staat ausgemacht, welche eine Problemlösung anstreben sollen. Hierfür wird die konsequentere Anwendung bestehender gesetzlicher Regelung durch die Arbeitgeber und die Schaffung neuer gesetzlicher Normen durch den Gesetzgeber gefordert. Dementsprechend positioniert sich der DGB als Vertreter von Arbeitnehmerinteressen, während vor allem der Arbeitgeberseite diesbezüglich Nachlässigkeit vorgeworfen wird. Zunehmend rückt der Schutz der Gesundheit in den Vordergrund, von welchem sich Arbeitgeber auch nicht durch finanzielle Gegenleistungen freikaufen können.

Im Laufe dieser Entwicklung rückt neben der Gesundheit der Mensch mit seinen Bedürfnissen in den Vordergrund der HdA. Die Ursachen sind hier insbesondere menschenunwürdige Arbeitsbedingungen mit starker Arbeitsteilung, kein Kontakt zu anderen Menschen und wenig Einfluss auf die eigene Arbeit, welche dem Menschen zum Roboter machen. Verantwortlich sind hier vor allem die Arbeitgeber, welche den Menschen als Kostenfaktor im Betrieb betrachten und dem Gewinnstreben alles, auch den Menschen, unterordnen. Daher muss im Rahmen einer Problemlösung die Arbeit abwechslungsreicher gestaltet werden, den Beschäftigten müssen mehr Freiräume und mehr Eigenverantwortlichkeit zuerkannt werden. Auch sollen sie durch eine erweiterte Mitbestimmung größeren Einfluss auf ihre Arbeit bekommen und durch mehr Freizeit ein Leben außerhalb der Erwerbsarbeit haben. Der DGB tritt hier als Verfechter einer solchen humanen Arbeitsweise auf, während die BDA mit ihrem am Gewinninteresse orientierten Standpunkt als klarer Gegner ausgemacht wird.

Anders sieht hingegen die Phänomenstruktur der HdA bei der BDA aus. Zunächst ist auffällig, dass sie, auch wenn sie über die gleichen Inhalte wie der DGB spricht, den Begriff Humanisierung der Arbeit lange vermeidet und ihn erst 1974 übernimmt. Dementsprechend hat der Begriff hier auch eine kürzere Geschichte. Zum Teil werden dabei Forderungen unter die HdA subsumiert, die die BDA bereits verwendete, als sie die HdA noch nicht erwähnte. Dabei spricht die BDA durchaus gewerkschaftstypische Themen an, indem etwa zur HdA

durch den Abbau monotoner Tätigkeiten, etwa durch Job Enrichement, Job Enlargement und Job Rotation, beigetragen werden soll. Ebenso werden in diesem Zusammenhang erneut ein kooperativer Führungsstil, eine umfassende Information der Beschäftigten sowie eine vertrauensvolle Zusammenarbeit gefordert. Begründet wird das einerseits wie beim DGB mit humanen Arbeitsbedingungen aber auch mit einer höheren Motivation der Beschäftigten und einer daraus resultierenden höheren Produktivität dieser. Da nach der BDA menschengerechte Arbeit schon immer eine Aufgabe der Unternehmer war, wird dementsprechend inhumane Arbeit auch nie als Problem betrachtet. Ein Problem stellt hingegen die Führung und Motivation von Beschäftigten dar, welchem durch entsprechende Konzepte begegnet werden soll. Arbeitszeiten oder Fragen der Mitbestimmung werden unter dem Phänomen der HdA daher nicht thematisiert. Daher findet unter diesem Gesichtspunkt auch keine deutliche Fremdpositionierung der Gewerkschaften oder des DGB statt.

Dennoch greift die BDA diese Themen auf. Der DGB verknüpft im Sinne einer narrativen Struktur mit der HdA etwa Fragen der Mitbestimmung, der Arbeitszeit, der Arbeitsorganisation und des Arbeitsinhaltes, während der BDA die HdA vor allem an Fragen der Produktivität knüpft. Fragen der Mitbestimmung und der Arbeitssicherheit werden daher auch nicht mit Fragen der HdA, sondern mit Fragen der Freiheit verknüpft. Während sich beide Seiten oft um eine sachliche Auseinandersetzung bemühen, wird gerade beim Thema der Mitbestimmung immer wieder eine deutliche Dramatisierung ausgehend von der BDA deutlich. Mitbestimmung wird dort nicht mit der HdA, sondern mit der Einschränkung von Grundrechten und Kommunismus in Beziehung gesetzt. Dementsprechend liegt die Vermutung nahe, dass die Vertreter einer solchen Forderung denunziert werden sollten. Ähnliches lässt sich auch in Teilen bei den Fragen der Arbeitszeit feststellen. Hier wird Vertretern einer Arbeitszeitverkürzung neben einer ökonomischen Fahrlässigkeit auch indirekt mangelnde Leistungsbereitschaft unterstellt. Gleichzeitig ist jedoch auffällig, wie vonseiten der BDA versucht wird innerhalb des Betriebes ein Wir-Gefühl zu erzeugen, was neben der Motivation der Beschäftigten auch eine Art Ersatz für die betriebliche Mitbestimmung sein soll.

Dennoch ist deutlich geworden, dass sowohl BDA als auch der DGB sich einen Aspekt für die Klassifikation in humane/inhumane Arbeit teilen. Dieser betrifft vor allem die Frage nach der Arbeitsorganisation, dem Arbeitsinhalt und die Rolle, die dem Subjekt im Rahmen dessen zukommt.

Deutlich wird ebenso, dass die Arbeitsmotivation beim DGB im Grunde als Thema nicht vorkommt, bei der BDA jedoch kommt der Motivation der Beschäftigten eine wichtige Rolle zu.

Dabei stehen jedoch nicht-monetäre Anreize deutlich im Vordergrund. Es macht daher den Eindruck, die BDA distanzieren sich nicht nur zunehmend von einer Arbeitsorganisation nach tayloristischen Prinzipien, sondern ebenso von einem tayloristischen Verständnis der Arbeitsmotivation.

Ein wesentliches Mittel zur Motivation der Beschäftigten war für Taylor das sogenannte Pensum-System. Wenn die Beschäftigten ihr zu erfüllendes Pensum bewältigen konnten, war es ihnen theoretisch möglich, höhere Löhne zu erzielen. Hierdurch sollten die Beschäftigten zu der geplanten Leistung und einer tayloristischen Arbeitsweise motiviert werden.<sup>332</sup> So gesehen berücksichtigte bereits Taylor die Arbeitsmotivation der Beschäftigten. Jedoch war diese bei Taylor im Wesentlichen von monetären Anreizen abhängig. Mit der Human Relations-Bewegung gerieten jedoch zunehmend andere Faktoren zur Motivation der Beschäftigten in den Vordergrund, da nach diesem Verständnis menschliches Handeln vor allem durch Anerkennung und dem Wunsch nach Integration gekennzeichnet ist. Demnach muss die Unternehmensführung für eine Kooperation der Beschäftigten sorgen, hierfür muss sie jedoch auch ihr Vertrauen erlangen.<sup>333</sup>

Doch während im Zuge der Human Relations-Bewegung die Beschäftigten vor allem als „social men“ konzipiert wurden, werden die Beschäftigten im späteren Zeitverlauf in der Motivationspsychologie als „complex men“ konzipiert. Hier wird bereits die Unterscheidung zwischen intrinsischer und extrinsischer Motivation getroffen. Demnach ist eine intrinsische Motivation eine Motivation, bei der das Handeln zweckfrei erfolgt, die Handlung wird aus dem Interesse an der Handlung selbst ausgeführt, Belohnungen, die aus der Handlung resultieren können, sind personenintern. Handlungen, die dagegen erfolgen, um eine Wirkung außerhalb der Person zu erzielen, sind extrinsisch motiviert. Diese Aspekte sind ebenso für die Arbeitswelt und die Arbeitsmotivation relevant.<sup>334</sup> So kann etwa versucht werden, Beschäftigte vornehmlich durch hohe Gehälter zu motivieren oder bspw. alternativ durch eine interessante Tätigkeit mit gewissen Handlungsspielräumen.

Frederick Herzberg beschäftigte sich dabei speziell mit der Arbeitsmotivation von Arbeitnehmern u.a. in seinem Werk „The Motivation to Work“.<sup>335</sup> Hierbei kam er zu dem Schluss, dass sich ein hohes Arbeitseinkommen nur sehr kurzfristig positiv auf die Arbeitsmotivation der Beschäftigten auswirkt. Als wichtig für eine langfristige Motivation der Beschäftigten erach-

---

<sup>332</sup> Vgl. Mikl-Horke, Industrie- und Arbeitssoziologie, 5. Auflage, München, 2000, S. 70.

<sup>333</sup> Vgl. ebd., S. 136.

<sup>334</sup> Vgl. ebd., S. 138.

<sup>335</sup> Vgl. ebd., S. 139.

tete er hingegen Faktoren wie Erfolg, Anerkennung, Verantwortung und Aufstiegsmöglichkeiten.<sup>336</sup>

Während der DGB sich kaum mit dem Thema der Arbeitsmotivation beschäftigt, und daher diesbezüglich keine theoretische Verortung des DGB möglich ist, liegt die Vermutung nahe, dass Theorien zur Arbeitsmotivation wie etwa die von Frederick Herzberg einen wesentlichen theoretischen Bezugspunkt für die BDA darstellen.

Ebenso finden sich Vorstellungen der Human Relations-Bewegung in den Aussagen der BDA wieder, etwa wenn versucht wird die Identifikation mit dem Unternehmen zu stärken, oder die Partnerschaft der Beschäftigten mit den Unternehmen betont wird. Die extrinsische Arbeitsmotivation wie etwa nach tayloristischen Vorbild verliert für die BDA zunehmend an Bedeutung, hingegen wird verstärkt auf intrinsische Faktoren gesetzt. Dadurch wird es für die BDA zudem möglich die Beschäftigten zu motivieren und so produktiver zu machen, ohne dafür zusätzliche Kosten tragen zu müssen. An diesem Beispiel wird ersichtlich, dass auch Spezialdiskurse eine Rolle für den Diskurs der HdA zwischen BDA und DGB gespielt haben.

Jedoch kann die Entwicklung von den Forderungen nach einer HdA nicht nur über den Diskurs alleine nachvollzogen werden. Ebenso kommt den ökonomischen Rahmenbedingungen eine wichtige Rolle zu, da diese quasi den Hintergrund darstellen, vor dem sich der Diskurs abspielt und zu dem er eine Wechselbeziehung unterhält.

### **13. Sozio-Ökonomische Rahmenbedingungen 1990-2009**

Dieser Rahmenbedingungen verändern sich jedoch permanent und stellen die Akteure so vor neue Herausforderungen. Einen besonderen Einschnitt im wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Gefüge stellten der Zusammenbruch der DDR 1989 und die später stattfindende deutsche Wiedervereinigung dar. Im Zuge dessen wuchs die Bevölkerung Deutschlands in einem Zug um 16 Millionen. Gleichzeitig wurde jedoch eine schwache Infrastruktur übernommen. Die kaum weltmarktfähigen industriellen Großunternehmen der ehemaligen DDR wurden im Zuge der Wirtschafts- und Währungsunion von heute auf morgen dem Weltmarkt ausgesetzt.<sup>337</sup> Mit dem Zusammenbruch der DDR wurde zudem der Zusammenbruch des sogenann-

---

<sup>336</sup> Vgl. ebd., S. 140.

<sup>337</sup> Vgl. Müller; Sturm, Wirtschaftspolitik, Wiesbaden, 2010, S. 96.

ten Ostblocks eingeleitet, wodurch keine ernst zu nehmende Systemalternative zu den kapitalistisch orientierten Ländern mehr existierte.

Unter den finanzpolitischen Folgen der Wiedervereinigung und einer zunehmend aktiveren EU-Kommission mit deutlich liberal geprägter Auffassung der Daseinsvorsorge kam es zunehmend zur Privatisierung der Bereiche Telekommunikation und Energieversorgung. Exogene Entwicklungen wie neue Technologien und die stärker werdende Bedeutung globalisierter Märkte wirkte sich auch auf die deutsche Wirtschaftspolitik aus.<sup>338</sup>

Gleichzeitig beschleunigte sich der europäische Integrationsprozess durch die Unterzeichnung des Maastrichter Vertrages von 1992. Im Rahmen dessen entschied man sich im europäischen Rat für eine gemeinsame europäische Währung. Zudem einigten sich die Mitgliedsländer auf vier Konvergenzkriterien für neue EU-Beitrittsländer. Hierzu zählten die Preisstabilität, die zunächst auf zwei Jahre begrenzte Teilnahme am europäischen Währungssystem, ein Niveau der langfristigen Zinssätze sowie Kennzahlen zum Staatsdefizit.<sup>339</sup> Hierdurch wurde die finanzielle Handlungsmöglichkeit der einzelnen Länder stark eingeschränkt. 1993 wurde der Startschuss zur Vollendung des europäischen Binnenmarktes gegeben. Im Rahmen dessen sollten Handelshemmnisse in der EU beseitigt und wirtschaftliche Freizügigkeit hergestellt werden. Seitdem üben europarechtliche Vorgaben stärkeren Einfluss aus und entscheiden so auch darüber, was im wirtschaftspolitischen Rahmen möglich ist.<sup>340</sup>

Auch mit dem Regierungswechsel 1998 änderte sich an der wirtschaftspolitischen Ausrichtung der Bundesregierung relativ wenig. Es wurde auf einen Mix aus angebotsorientierter und nachfrageorientierter Wirtschaftspolitik gesetzt.<sup>341</sup> Zwar vertrat Oskar Lafontaine innerhalb der neu gewählten Regierung eher eine nachfrageorientierte keynesianische Politik, jedoch trat dieser bereits 1999 wieder zurück und überließ Hans Eichel sein Amt.<sup>342</sup>

Vor dem Hintergrund schwacher Konjunkturdaten und einer negativen Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt entstanden die stark von Gerhard Schröder und den „Modernisierern“ innerhalb der SPD geprägten Hartzreformen, welche in der Agenda 2010 mündeten.<sup>343</sup> Im Rahmen dessen kam es zu starken Einschnitten in den sozialen Sicherungssystemen. 2005 folgten Neuwahlen die zu einer Regierung durch die Große Koalition aus CDU und SPD führten.<sup>344</sup>

---

<sup>338</sup> Vgl. ebd., S. 97.

<sup>339</sup> Vgl. Müller; Sturm, Wirtschaftspolitik, Wiesbaden, 2010, S. 99.

<sup>340</sup> Vgl. ebd., S. 100.

<sup>341</sup> Vgl. ebd., S. 113.

<sup>342</sup> Vgl. ebd., S. 114.

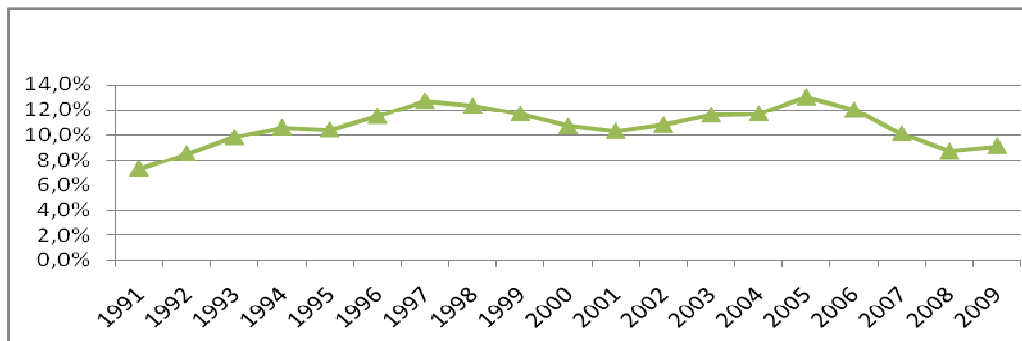
<sup>343</sup> Vgl. ebd.

<sup>344</sup> Vgl. ebd., S. 121.



Wirtschaftspolitisch wurden wenig neue Akzente gesetzt. Die Regierung schwankte hier zwischen einer Haushaltskonsolidierung, und weiteren als notwendig erachteten Ausgaben.<sup>345</sup> Dabei mussten sich sowohl die Kohlregierung, wie auch die Schröder- und Merkelregierung immer wieder aufs Neue mit dem Problem der Arbeitslosigkeit befassen, wie folgende Grafik verdeutlicht.

**Abbildung 2: Erwerbslosenquote der abhängig Beschäftigten**



Quelle:: Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.), Arbeitsmarktstatistik der Bundesagentur für Arbeit, Nürnberg, 2010  
Die absolute Arbeitslosigkeit lag im Jahr 2005 bei 4,86 Millionen. Vergleicht man diesen Wert im Gegenzug mit der Zahl der registrierten Arbeitslosen in der BRD 1975 wird der Unterschied deutlich, hier lag der absolute Wert bei ca. 1,1 Millionen.<sup>346</sup> Deutlich wird hierdurch zudem, welch wachsendes Problem die Arbeitslosigkeit im Zeitverlauf darstellt. Die relativ niedrige Quote der Jahre 2008 und 2009 kann dabei vor allem auf die hohe Zahl der Beschäftigten in Kurzarbeit zurückgeführt werden.<sup>347</sup>

Das wachsende Problem der Arbeitslosigkeit stellt auch den DGB und die BDA vor veränderte Ausgangsbedingungen. Konnte zu Zeiten, die nach heutigen Maßstäben als Zeiten der Vollbeschäftigung bezeichnet würden, wirksam Druck durch den DGB und seine Mitgliedsgegewerkschaften aufgebaut werden, schwindet dieses Druckmittel zunehmend. Weiterhin sinkt die Zahl der gewerkschaftlich organisierten Arbeitnehmer seit den 80er Jahren beständig. Waren 1951 noch über 40 % der Arbeitnehmer gewerkschaftlich organisiert so waren es 2005 nur noch knapp unter 20 %.<sup>348</sup> Auch dadurch verloren die Gewerkschaften und letzten Endes auch der DGB zunehmend an Einfluss.

Doch auch das Bild der Betriebe änderte sich im Zeitverlauf massiv. So kam es bereits in den 70er Jahren zu einer ersten Reorganisationswelle. Den Ausgangspunkt stellten die restriktiven

<sup>345</sup> Vgl. ebd., S. 123.

<sup>346</sup> Vgl. Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.), Arbeitslosigkeit im Zeitverlauf, Nürnberg, 2009.

<sup>347</sup> Vgl. Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.), Arbeitsmarktstatistik der Bundesagentur für Arbeit, Nürnberg, 2010.

<sup>348</sup> Vgl. [http://fowid.de/fileadmin/datenarchiv/Gewerkschaftsmitglieder\\_DGB\\_\\_1950-2005.pdf](http://fowid.de/fileadmin/datenarchiv/Gewerkschaftsmitglieder_DGB__1950-2005.pdf).10.11.10

Arbeitsbedingungen in den Betrieben der damaligen Zeit dar.<sup>349</sup> Diese bildeten auch den Ausgangspunkt für die Diskussion um die HdA. Zentral ging es dabei um einen Abbau der Fließbandarbeit, die Zusammenführung einzelner Arbeitsschritte zu komplexeren Arbeitszyklen an Einzelarbeitsplätzen und die Einführung von kooperativen Formen der Arbeit.<sup>350</sup> Im Verlauf der 80er Jahre folgte die zweite Re-Organisationswelle, im Rahmen derer sich sowohl Änderungen in der Arbeitsorganisation des Betriebes und Unternehmens als auch der technischen und informatorischen Durchdringung der Betriebe vollzogen. Die zweite Welle der Re-Organisation legte zugleich den Grundstein für die dritte Welle der Re-Organisation in den 90er Jahren. Zu Beginn der 90er Jahre setzen sich diese Wellen der Re-Organisation, angetrieben von Konzepten des Total Quality Management, der Lean Production oder des Business Re-Engineering in den Unternehmen durch. Verstärkt wurde dieser Trend durch eine wirtschaftlich schwere Phase für viele Unternehmen.

Ein wesentlicher Eckpunkt dieser Entwicklung ist die Dezentralisierung der Unternehmen, welche mit einer veränderten Arbeitsteilung einhergeht. So wurden etwa planende, steuernde und kontrollierende Tätigkeiten in die Fertigung selbst verlagert und dadurch dezentralisiert, was sich wiederum auf die Arbeitsteilung auswirkte. Auch die zunehmende Aufgliederung von Zentralabteilungen spricht hierfür. Zudem kam es zu einer verstärkten Segmentbildung innerhalb der Fertigung. Werkstätten wurden demnach bspw. in einzelne Segmente für bestimmte Kunden eingeteilt.<sup>351</sup>

Die Unternehmenshierarchie wurde abgeflacht, indem einzelne Hierarchieebenen abgebaut wurden. Verantwortung und Entscheidungen wurden auf einer niedrigeren Hierarchieebene angesiedelt.<sup>352</sup> Gleichzeitig fand eine Vermarktlichung der Unternehmen statt. Dies geschah auf zweifache Weise. Einerseits wurde versucht, das Unternehmen bzw. die Unternehmenseinheiten möglichst offen zu halten und nah an den Markt anzubinden. Andererseits wurde versucht, den Markt und seine Konkurrenzmechanismen in das Unternehmen zu holen. Dies geschah bspw. über Cost- und Profitcenter im Unternehmen oder Kunden-Lieferantenbeziehungen zwischen den einzelnen Abteilungen. Dazu etablierten sich zunehmend neue Steu-

---

<sup>349</sup> Vgl. Sauer, u.a.: Reorganisation des Unternehmens, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung u.a. (Hrsg.), Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland, Wiesbaden, 2005, S. 329.

<sup>350</sup> Vgl. ebd., S. 330.

<sup>351</sup> Vgl. ebd., S. 331-333.

<sup>352</sup> Vgl. Sauer, u.a.: Reorganisation des Unternehmens, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung u.a. (Hrsg.), Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland, Wiesbaden, 2005, S. 333.

erungsformen und Controllinginstrumente. Beispiele hierfür sind etwa die Prozesskostenrechnung, Target Costing sowie dezentrales Selbstcontrolling.<sup>353</sup>

Auch die Beziehungen zu an das Unternehmen angrenzenden Bereichen standen im Fokus der Re-Organisation. Hierzu wurden die Schnittstellen zum Kunden ebenso ausgebaut wie die Beziehungen zu den eigenen Lieferanten. Ein Beispiel für Letzteres ist etwa die just-in-time Lieferung zur Verringerung der eigenen Lagerhaltung.<sup>354</sup>

Gefördert wurden diese Re-Organisationsmaßnahmen durch die technische Entwicklung dieser Zeit. Hierzu zählen insbesondere die Informations- und Kommunikationstechnologien. Informationen über betriebliche Prozesse wurden immer feiner erfasst, so dass mit dieser Technologie und entsprechenden Controlling-Mitteln Kosten etwa bis auf den einzelnen Arbeitsplatz zurückverfolgt werden konnten. Zudem ließen sich über die Internettechnologie verschiedene Medien und Informationen leicht miteinander verknüpfen, da sie über einheitliche Standards verfügen. Dadurch wurde auch die Grundlage für die folgende Ausweitung des E-Commerce gelegt.<sup>355</sup>

Auch stieg in den 90er Jahren die Verbreitung von verschiedenen Formen der Gruppenarbeit stark an. Allerdings konnte hier beobachtet werden, dass diesem starken Anstieg zu Beginn der 90er Jahre eine Abnahme Ende der 90er Jahre folgte.<sup>356</sup>

Diese umfassende Re-Organisation der Betriebe konnte letzten Endes nicht ohne Folgen für die Beschäftigten bleiben. Vor dem Hintergrund dynamischer Märkte und neuen Organisationsprinzipien änderten sich auch die Anforderungen an die Beschäftigten. Von diesen wurde zunehmende Flexibilität verlangt.<sup>357</sup> Wurde unter tayloristischen Bedingungen die Subjektivität der Beschäftigten eher als Störfaktor betrachtet, wurden nun im Rahmen der Arbeit vermehrt Forderungen an die Beschäftigten laut sich selbst mehr in den Arbeitsprozess einzubringen und selbst zur treibenden Kraft des Rationalisierungsprozesses zu werden.<sup>358</sup>

Dieser Prozess ließ sich jedoch nicht umsetzen ohne Auseinandersetzungen zwischen Vertretern der Arbeitgeberseite und Vertretern der Arbeitnehmerseite.

---

<sup>353</sup> Vgl. ebd., S. 335.

<sup>354</sup> Vgl. ebd., S. 336-338.

<sup>355</sup> Vgl. ebd., S. 340.

<sup>356</sup> Vgl. ebd., S. 349.

<sup>357</sup> Vgl. Kratzer; Sauer, Flexibilisierung und Subjektivierung von Arbeit, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung u.a. (Hrsg.), Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland, Wiesbaden, 2005, S. 128.

<sup>358</sup> Vgl. ebd., S. 129.

## 14. Bedeutung für die Subjektivierung der Arbeit

Diese schufen in der Diskussion um die HdA Grundlagen für die Weiterentwicklung der dort behandelten Themenbereiche. Dazu zählten sowohl auf der Seite des DGB als auch auf Seiten der BDA bereits Aspekte, die auch die spätere Subjektivierung der Arbeit tangierten. Zwar ging es zu Beginn des Diskurses um die HdA noch vor allem um Fragen des Gesundheitsschutzes, die relativ wenige Verbindungspunkte zu einer Subjektivierung von Arbeit haben, dies änderte sich jedoch. Im Laufe der Zeit spielten mehr und mehr Arbeitszeit sowie Fragen der Mitbestimmung eine Rolle. Auch hängen diese Faktoren auf den ersten Blick nicht mit der Subjektivierung der Arbeit zusammen. Bei genauerer Betrachtung wird jedoch ihre Rolle für die Subjektivierung der Arbeit deutlich. Beide Faktoren haben eine Bedeutung für die Subjektivierung der Arbeit.

Die Arbeitszeit auf der einen Seite, da sie, wenn sie zeitlich eng begrenzt ist, eher einen Schutz für die Beschäftigten zur Leistungsbegrenzung darstellt. Da, wie deutlich wurde, mehr Subjektivität der Beschäftigten im Rahmen der Arbeit von BDA-Seite vor allem eine Methode der Leistungsintensivierung ist, könnte so zumindest ein Stück weit der Leistungsextensivierung und Entgrenzung von Arbeit begegnet werden. Dies gilt sowohl für die Länge als auch die Lage der Arbeitszeit. Beide Faktoren stellen problematische Aspekte dar, insbesondere bei flexibilisierten Formen der Arbeitszeitgestaltung wie der Vertrauensarbeitszeit. Dabei darf jedoch nicht außer Acht gelassen werden, dass flexiblere Arbeitszeiten auch von Arbeitnehmerseite zu Recht gefordert wurden. Ob sich solche flexiblen Formen der Arbeitszeit zum Nachteil für die Beschäftigten entwickeln, hängt insbesondere davon ab, inwieweit die Arbeitnehmer Einfluss auf die Menge und Lage der zu leistenden Arbeit haben.

Eine Möglichkeit für die Beschäftigten mehr Einfluss auf das betriebliche Geschehen zu nehmen, ist die betriebliche Mitbestimmung. Entweder, wie sie im Montan-Mitbestimmungsgesetz geregelt ist, oder in Form des Betriebsverfassungsgesetzes. Der DGB hat sich innerhalb des HdA-Diskurses oft und deutlich für eine Erweiterung beider Bereiche ausgesprochen. Mit dieser Ausweitung sollten die Betriebe ein Stück weit demokratischer werden, und die Beschäftigten dadurch im Sinne eines mündigen Menschen auch Einfluss auf betriebliche Entscheidungen nehmen. Diese Versuche wurden von Seiten der BDA im Rahmen des Diskurses deutlich bekämpft und als Angriffe auf die Freiheit oder als Kommunismus gewertet. Der Freiheitsbegriff der BDA erschöpfte sich dabei vor allem in der unternehmerischen Freiheit und nahm keine Rücksicht auf evtl. Freiheiten der Beschäftigten. Dass sich überwiegend die unternehmerische Sichtweise durchsetzen konnte kann dabei nicht alleine auf den Diskurs

um die HdA zurückgeführt werden, sondern ist auch auf Gesetzgebung, Rechtsprechung und die diesbezüglichen Durchsetzungsmöglichkeiten der Gewerkschaften zurückzuführen.

Ebenso auffällig ist jedoch, dass Forderungen zu erweiterten Spielräumen und Arbeitsaufgaben für Beschäftigte, einen kooperativen Führungsstil oder flexible Arbeitszeitregelungen am vehementesten von der Arbeitgeberseite vertreten wurden. Zwar wurden Gruppenarbeit und etwa erweiterte Arbeitsaufgaben auch von Seiten des DGB gefordert, jedoch bei Weitem nicht so häufig und über so einen langen Zeitraum wie von Seiten der Arbeitgeber. Dabei wird bei den BDA-Forderungen zu diesem Thema im Grunde immer wieder deutlich, dass solche Aspekte die BDA kaum alleine aus dem Grunde interessieren, dass dadurch angenehmere Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten entstehen. Wenn von humanen Arbeitsbedingungen die Rede ist, dann nur unter dem Gesichtspunkt der Produktivität der Arbeitnehmer. Auch die Motivation der Beschäftigten spielt hier nur insofern eine Rolle, da durch sie die Produktivität der Beschäftigten gesteigert werden kann. Zwar tauchen der Mensch und das Subjekt im begrifflichen Repertoire der BDA auf, werden Freiräume und Informationen für diese gefordert, dabei bleibt es jedoch. Freiräume erstrecken sich in diesem Sinne auf eine erweiterte Verantwortung innerhalb der Arbeit, Informationen berichten den Beschäftigten über betriebliche Fakten, auf die sie jedoch keinen Einfluss haben. Denn während die BDA einerseits die partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen Beschäftigten, Betriebsrat und Arbeitgeber fordert, arbeitet sie zugleich daran, wichtige Einflussmöglichkeiten für die Arbeitnehmerseite auszuhehlen und zu verhindern.

Die BDA formuliert dabei schon relativ früh wichtige Aspekte, die später zunehmend auch im Rahmen der Managementliteratur aufgegriffen und weiter ausformuliert werden. Dies wird u.a. durch den Verweis der BDA auf das Werk von Peters und Watermann „Auf der Suche nach Spitzenleistung“ deutlich. Dabei bildet gerade dieses Werk eine Grundlage für die weitere Managementliteratur, da diese wesentliche Eckpunkte in leicht abgewandelter Form übernimmt wie bspw. in der jüngeren Vergangenheit Malik in seinem Buch „Führen, Leisten, Leben“.<sup>359</sup>

Der DGB verhält sich demgegenüber wenig aktiv. Zunächst zeichnet sich seine Haltung dadurch aus, dass er versucht, neue Formen der Arbeit wie etwa die Teilzeitbeschäftigung zu verhindern. Eine Position, die er im Laufe der Zeit jedoch aufgibt und nun vermehrt den Schutz dieser Verhältnisse fordert. Zugleich propagiert er neue Formen der Arbeitsorganisation wie Gruppenarbeit, ebenso fordert er größere Freiräume und umfangreichere Arbeitsab-

---

<sup>359</sup> Vgl. Gerken, Führen mit Freiraum, 2009, S. 19.

läufe für die Beschäftigten. Dabei zeigt sich beim DGB fast kein Bewusstsein dafür, dass auch Arbeit, die unter solchen Bedingungen erbracht wird, durchaus eine Belastung für die Beschäftigten darstellen kann. Dies gilt insbesondere, wenn es der Arbeitgeberseite gelingt, Arbeit nach den Vorstellungen der BDA zu gestalten. Während die BDA in ihren Jahresberichten Arbeit fordert, die vermehrt Anforderungen an das Subjekt und seine spezifischen Eigenschaften stellt, ohne diesem jedoch weiterreichende Mitspracherechte in Bezug auf die Arbeit einzuräumen, fordert der DGB ein arbeitendes Subjekt im Betrieb, dass zwar Freiräume hat, aber im Rahmen der Mitbestimmung auch an weiterreichenden Entscheidungen beteiligt werden kann. Jedoch konnte sich der DGB zu großen Teilen mit seinen Forderungen nicht durchsetzen. Allerdings findet er nach dem Scheitern dieser Forderungen auch keinen Anschluss an diese Thematik in kleinerem Rahmen. So könnte bereits durch bestehendes Recht (wenn auch in geringerem Umfang) oder durch Tarifverträge Einfluss auf diesen Bereich genommen werden. Allerdings werden evtl. negative Aspekte, die im Rahmen veränderter Arbeitsbedingungen auftreten können, im Untersuchungszeitraum vom DGB kaum thematisiert. Auch auf den folgenden Bundeskongressen des DGB wie etwa 1994 oder 1995 spielt dieses Thema im Grunde keine Rolle. Auf dem 15. ordentlichen Bundeskongress des DGB wird das Wort Humanisierung nur einmal verwendet, hier im Zusammenhang mit der Nacharbeit. Zusätzlich wird im Rahmen des Arbeitsschutzes die verstärkte Orientierung an der Prävention gefordert. Die Qualität von Arbeit oder Belastungen im Rahmen der Arbeit werden kaum thematisiert.<sup>360</sup> Auf dem 16. ordentlichen Bundeskongress wird der Begriff der Humanisierung gar nicht mehr verwendet. Allgemein ist auffällig, dass fast keine Fragen, die die Qualität der Arbeit betreffen, gestellt werden.<sup>361</sup> Somit überlässt der DGB diese Thematik im Wesentlichen der BDA. Das Thema der Qualität der Arbeit scheint den DGB erst ab dem Jahre 2006 wieder verstärkt zu beschäftigen.

## 15. Menschengerechte Arbeit heute (DGB: Gute Arbeit)

2006 greift der DGB das Thema der Arbeitsqualität auf dem 18. ordentlichen Bundeskongress unter der Überschrift „Arbeit der Zukunft – humane und gute Arbeit stärken“<sup>362</sup> auf. Zum Ausgangspunkt seiner Forderungen macht der DGB arbeitspolitische Slogans wie „Hauptsache Arbeit“<sup>363</sup> oder „Sozial ist, was Arbeit schafft“.<sup>364</sup> Diese würden nach Meinung des

<sup>360</sup> Vgl. DGB (Hrsg.), 15. ordentlicher Bundeskongress, 1994, S. 14.

<sup>361</sup> Vgl. DGB (Hrsg.), 16. ordentlicher Bundeskongress, 1998, S. 4-5.

<sup>362</sup> DGB (Hrsg.), 18. ordentlicher Bundeskongress, 2006, S. 1.

<sup>363</sup> Ebd.

DGB dazu führen arbeitsinhaltliche Ansprüche der Arbeitnehmer als Luxus abzutun, und Schutzregelungen für die Beschäftigten zu durchlöchern. Daher betrachtet es der DGB als seine Aufgabe Konzepte einer humanen und guten Arbeit in der Öffentlichkeit zu vertreten.

Hierfür will der DGB zunächst sein Profil in der Öffentlichkeit zum Thema der Arbeitsqualität schärfen. Hierzu soll herausgestellt werden, dass sich der DGB und die Gewerkschaften nicht nur mit der Sicherung von Arbeitsplätzen oder der Sicherung des materiellen Besitzstandes der Beschäftigten befassen, sondern ebenso mit inhaltlichen Aspekten der Arbeit. Ebenso bedarf es jedoch einer gesellschaftlichen Initiative zur humanen Arbeit, da ansonsten unter den bestehenden Bedingungen ein Verlust der bisher erkämpften humanisierungspolitischen Erfolge zu befürchten ist.

Um diese Forderungen in die Tat umzusetzen, sollen zunächst Instrumente entwickelt werden, die eine Grundlage für die weitere gesellschaftliche Auseinandersetzung bilden. Weiterhin soll ein systematischer Erfahrungsaustausch organisiert werden. Im Rahmen dessen sollen Indikatoren für gute Arbeit entwickelt und Netzwerke zwischen der Wissenschaft und weiteren Bündnispartnern aufgebaut werden. Auch soll verstärkt Einfluss auf die EU-Politik genommen werden.<sup>365</sup>

Der DGB-Kongress 2006 dürfte mit dieser EntschlieÙung damit auch der Ausgangspunkt für den „DGB-Index Gute Arbeit“<sup>366</sup> gewesen sein. Seit 2007 erfasst der DGB einmal jährlich bundesweit mit dem DGB-Index Gute Arbeit die Arbeitsbedingungen aus Sicht der Beschäftigten. Dementsprechend sind für die Arbeitsbedingungen nur die Ansichten der Beschäftigten maßgebend.

Diese Befragungen werden schriftlich durchgeführt. Um ihre Repräsentativität zu gewährleisten werden nach DGB-Angaben hierfür Arbeitnehmer<sup>367</sup> „aus allen Regionen, Branchen, Einkommensgruppen und Beschäftigungsverhältnissen“<sup>368</sup> befragt. Durchgeführt wurde die Befragung 2007 von TNS Infratest, die Auswertung der gewonnenen Daten erfolgte über das Internationale Institut für Empirische Sozialökonomie.<sup>369</sup> Erfragt wurden dabei 15 Dimensionen von Arbeit mit jeweils spezifischen Fragen. Die 15 Dimensionen wurden wiederum in drei Teilindizes aufgespalten. Die drei Teilindizes sind 1. Ressourcen, 2. Belastungen und 3. Einkommen und Sicherheit (Anhang „DGB-Index Gute Arbeit“). Jeder dieser Teilindizes ging

---

<sup>364</sup> Ebd.

<sup>365</sup> DGB (Hrsg.), 18. ordentlicher Bundeskongress, 2006, S. 1.

<sup>366</sup> <http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/08.11.10>.

<sup>367</sup> Vgl. <http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/08.11.10>.

<sup>368</sup> Ebd.

<sup>369</sup> Vgl. [http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/dgb-index\\_2007/08.11.10](http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/dgb-index_2007/08.11.10).

dabei zu einem Drittel in den Gesamtindexwert mit ein. Die Ausprägungen konnten dabei einen Wert auf einer Skala zwischen 1 und 100 erreichen. Erreichte der Wert mindestens ein Niveau von 80, so wurde die Arbeit als „gute Arbeit“ eingestuft. Werte, die zwischen 50 und 80 lagen, wurden als „mittelmäßige Arbeit“ bezeichnet, während als „schlechte Arbeit“ Arbeit bezeichnet wurde, wenn sie einen Wert von unter 50 aufwies.

Zusätzlich wurde das Anspruchsniveau der Beschäftigten ermittelt. Hierzu wurden die 15 Dimensionen, die bereits Teil des ersten Index waren, den Befragten vorgestellt. Diese sollten nun mit einem Wert zwischen 1 und 100 angeben, wie wichtig ihnen der jeweilige Aspekt ist. Dabei wurden fünf Klassen gebildet, von „nicht wichtig“ bis „äußerst wichtig“.<sup>370</sup> Dadurch sollte zusätzlich ermittelt werden, welche Aspekte den Beschäftigten am wichtigsten sind. Weiterhin wurden Fragen zur Selbsteinschätzung der Beschäftigten in Bezug auf ihr Arbeitsleben gestellt, z. B., ob die Arbeit sie frustriert oder begeistert.<sup>371</sup>

Im Rahmen des „DGB-Index Gute Arbeit“ wurde dabei für 2007 ermittelt, dass 12 % der Beschäftigten über eine „gute Arbeit“ verfügen, während hingegen 54 % der Befragten über „mittelmäßige Arbeit“ verfügen und 34 % über „schlechte Arbeit“.<sup>372</sup> Auffällig dabei ist, dass die Arbeitnehmer, die am niedrigsten bezahlt werden, zugleich ihre Arbeitsbedingungen am schlechtesten bewerteten.<sup>373</sup>

An diesem Index-Modell hält der DGB auch 2008 unverändert weiter fest, ebenso verändern sich die Ergebnisse der Befragung wenig.<sup>374</sup> Gleiches gilt für den „DGB-Index Gute Arbeit“ von 2009.<sup>375</sup> Dabei bleibt es beim DGB in Bezug auf die Qualität der Arbeit nicht bei dem Index Gute Arbeit, weiterhin werden zahlreiche Sonderauswertungen und Zusatzreporte mit ähnlicher Thematik veröffentlicht.<sup>376</sup>

Allerdings hat dieser Index des DGB auch zu vielfach geäußerter Kritik angeregt. Hierbei wurden verschiedene Punkte kritisiert. Während die Arbeitgeberverbände einen solchen Index grundsätzlich ablehnen, da er der Instrumentalisierung gewerkschaftlicher Interessen diene, wird auch zum Teil methodische Kritik an dem Index laut. Diese bezieht sich vor allem auf die Konstruktion des Index. So sei dieser so konstruiert, dass es gar nicht anders möglich sei

<sup>370</sup> Vgl. [http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/dgb-index\\_2007/wie\\_funktioniert\\_der\\_index/08.11.10](http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/dgb-index_2007/wie_funktioniert_der_index/08.11.10).

<sup>371</sup> Vgl. DGB (Hrsg.), DGB-Index Gute Arbeit, Berlin, 2007, S. 8.

<sup>372</sup> Vgl. ebd., S. 12.

<sup>373</sup> Vgl. ebd., S. 15.

<sup>374</sup> Vgl. DGB (Hrsg.), DGB-Index Gute Arbeit, Berlin, 2008, S. 7.

<sup>375</sup> Vgl. DGB (Hrsg.), DGB-Index Gute Arbeit, Berlin, 2009, S. 6-7.

<sup>376</sup> Vgl. <http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/downloads/publikationen#2007/08.11.10>.



als eine Vielzahl schlechter Arbeitsplätze zu ermitteln. Zudem eigne sich der Index nicht für die Praxis und lege zudem einen Schwerpunkt auf Einkommensfaktoren.<sup>377</sup>

Wie Georg, Dechmann und Peter zeigen, ist Kritik diesbezüglich zwar berechtigt, jedoch vielfach stark übertrieben, so dass der „DGB-Index Gute Arbeit“ zwar ergänzt jedoch nicht verworfen werden sollte.<sup>378</sup> Abgesehen von den Ergebnissen des Index ist es dem DGB so gelungen, das Thema der Arbeitsgestaltung wieder zur Diskussion zu stellen. Dies ist gerade deshalb von Bedeutung, da der DGB diesen Themenbereich von Beginn der 90er Jahre des vergangenen Jahrhunderts bis zum Jahre 2006 stark vernachlässigt hat, und so der Arbeitgeberseite weitgehend dieses Feld überließ. Jedoch ist festzuhalten, dass trotz der Wiederaufnahme der Qualität der Arbeit auf die Tagesordnung des DGB dies nur zu wenigen Konsequenzen in der Praxis führte. Auch die Arbeitgeberseite befasste sich mit dem „DGB-Index Gute Arbeit“ auffallend wenig. Zwar wird dieser öffentlich abgelehnt, jedoch wird er etwa in den Geschäftsberichten der BDA in den Jahren 2007<sup>379</sup> und 2008<sup>380</sup> mit keinem Wort erwähnt. Erst 2009 wird dieser im Geschäftsbericht der BDA überhaupt angesprochen, jedoch auch hier nur kurzerhand als gewerkschaftliches Ideologiemittel verworfen.<sup>381</sup> Eine erneute Diskussion im Umfang der HdA konnte der „DGB-Index Gute Arbeit“ nicht anregen, obwohl eine verstärkte Diskussion angesichts realer Tatbestände sicher angemessen gewesen wäre.

## 16. Fazit

In Bezug auf die zu Beginn dieser Arbeit aufgestellte Arbeitshypothese: „Im Rahmen des Diskurses der Humanisierung der Arbeitswelt wurden Ideen der Humanisierungs-Befürworter vonseiten der Arbeitgeber aufgegriffen und in ein Instrument der betrieblichen Rationalisierung umgedeutet“, kann festgehalten werden, dass sich die Arbeitshypothese dem ersten Anschein nach im Wesentlichen bestätigt hat. Riskiert man jedoch einen zweiten Blick, wird folgendes deutlich. Während der DGB sich etwa erst 1975 für die verstärkte Zusammenführung von Planung, Durchführung und Kontrolle im Rahmen einer Stelle sowie die Auflösung von starrer Taktbindung ausspricht, spricht die BDA ähnliche Themen bereits wesentlich früher an. So spricht sich die BDA 1963 für mehr Verantwortungsspielräume für die Beschäftigten aus. Dem folgt 1964 die Forderung der Delegation von Aufgaben an die Beschäftigten,

<sup>377</sup> Vgl. Georg u.a., Der DGB-Index Gute Arbeit und seine Kritiker, in: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e. V. (Hrsg.), Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, Nr. 64, Stuttgart, 2010, S. 17.

<sup>378</sup> Vgl. ebd., S. 19-21.

<sup>379</sup> Vgl. BDA (Hrsg.), Geschäftsbericht, Berlin, 2007.

<sup>380</sup> Vgl. BDA (Hrsg.), Geschäftsbericht, Berlin, 2008.

<sup>381</sup> Vgl. BDA (Hrsg.), Geschäftsbericht, Berlin, 2009, S. 141.

1968 die horizontale und vertikale Kooperation innerhalb des Betriebes, 1969 eigenständiges Kontrollieren und Rationalisieren der Arbeit sowie Gruppenarbeit und 1974 die Forderung nach Job Enrichment, Job Enlargement und Job Rotation. Die Forderung nach mehr Gruppenarbeit wird vonseiten des DGB erst 1978 laut, ebenso wie die Forderung nach mehr sozialen Kontakten während der Arbeit, Arbeitsabwechslung und Gestaltungsmöglichkeiten. Dadurch wird deutlich, dass einige Themenbereiche der HdA dem Anschein nach nicht von der BDA aufgegriffen und modifiziert wurden, sondern vielmehr von der BDA selbst in den Diskurs eingebracht wurden. Dabei stellt die BDA auch immer wieder heraus, warum diese Aspekte für die BDA von solcher Bedeutung sind, da sie sich hiervon einen positiven Einfluss auf die Produktivität der Beschäftigten verspricht.

Der DGB spricht diese Themen später an und macht dabei immer wieder klar, dass es ihm vor allem um eine menschengerechte Gestaltung von Arbeit geht. Unklar bleibt dabei, ob der DGB dabei die Begriffe von der BDA aufgreift und für seine Ziele versucht umzudeuten. Es stellt sich jedoch heraus, dass die so zu Beginn formulierte Arbeitshypothese nicht bestätigt werden kann. Das Ergebnis der Überprüfung der Arbeitshypothese verweist dabei zugleich auf die Frage:

1. Wie wird von den ausgewählten Akteuren in welcher Art und Weise über die Humanisierung gesprochen?

Bei dieser Frage hat sich im diskursanalytischen Teil der Arbeit herausgestellt, dass beide ausgewählten Akteure zu großen Teilen relativ unterschiedlich über die HdA sprachen. Dies zeigte sich auch in den Forderungen. Auch wenn diese zum Teil deckungsgleich waren, wie auch bei der Überprüfung der Arbeitshypothese deutlich wurde, so weichen diese zum Teil auch stark voneinander ab. Dies betrifft etwa Fragen der Arbeitszeitregelung, der Arbeitssicherheit, aber vor allem auch der betrieblichen Mitbestimmung. Besonders die betriebliche Mitbestimmung wurde von Seiten des DGB vehement propagiert, während sie von Seiten der BDA ebenso vehement abgelehnt wurde. U.a. auch deshalb, weil von der BDA befürchtet wurde, dass sich Gewerkschaften, Betriebsrat oder Beschäftigte in die unternehmerischen Entscheidungen einmischen. Die Beschäftigten sollten motiviert arbeiten, wie auch an den theoretischen Bezügen deutlich wurde, jedoch ohne wirklichen Einfluss auf ihre Arbeitsbedingungen zu erhalten. Ein Aspekt, den der DGB vermutlich bei umfangreicheren betrieblichen Mitbestimmungsrechten hätte positiv beeinflussen können. Nach den erfolglosen Versuchen einer Ausweitung der betrieblichen Mitbestimmung, wurde dieses Thema jedoch auch von Seiten des DGB vernachlässigt.

Betrachtet man die Rolle, die die Subjektivität der Beschäftigten bei beiden Akteuren spielt, könnte zunächst der Eindruck entstehen, dass diese bei beiden gleich ist. So betonen etwa beide Akteure die Selbstverwirklichung der Beschäftigten im Rahmen der Arbeit. Unterschiede bestehen jedoch darin, wem die Arbeitsleistung hauptsächlich nützt, die im Rahmen dieser Selbstverwirklichung erbracht wird. Hier betont der DGB den einzelnen Beschäftigten, der sich selbst verwirklichen soll, während der Schwerpunkt bei der BDA zwar auch auf dem Menschen, jedoch vor allem bei dem Mehrwert des Betriebes liegt. Selbstverwirklichung und Subjektivität sind demnach aus Sicht der BDA vor allem ein Mittel zur Leistungssteigerung.

Für die spätere betriebliche Umsetzung von Forderungen genügt es jedoch nicht den Diskurs ohne die sozioökonomischen Rahmenbedingungen zu betrachten, was zugleich auf Frage zwei verweist, die zu Beginn der Arbeit formuliert wurde.

2. Welche Bedeutung kommt den sozioökonomischen Rahmenbedingungen für die spätere Umsetzung von Forderungen zu?

Während die wirtschaftliche Situation in den 60er und 70er Jahren, abgesehen von kleineren Einbrüchen, relativ gut und mit einem hohen Beschäftigungsstand kombiniert war, begann sich dieses Bild spätestens in den 80er Jahren langsam zu verändern. Nun gab es auch in wirtschaftlichen Wachstumsphasen eine sogenannte Sockelarbeitslosigkeit. Doch nicht nur das, zusätzlich stieg die Arbeitslosenquote fast kontinuierlich, während gleichzeitig der Anteil der Beschäftigten, die gewerkschaftlich organisiert waren, kontinuierlich zurückging. Durch beide Aspekte verloren der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften letztlich an Einfluss, wodurch die Arbeitgeberseite in einer besseren Position zur Durchsetzung ihrer stärker am Unternehmensgewinn orientierten Vorstellungen war. Mit der weiteren Re-Organisation der Betriebe in den 90er Jahren stellte die Arbeitgeberseite die Arbeitnehmerseite zudem erneut vor veränderte Rahmenbedingungen. Ein Aspekt, der ebenso Einfluss auf die Arbeit hatte, jedoch auch diskursiv vom DGB eher vernachlässigt wurde. Mit dem erneuten Aufgreifen des Themas Arbeitsqualität im Rahmen des „DGB-Index Gute Arbeit“ 2007 konnte der DGB dabei noch keine größere Diskussion wie etwa bei der Diskussion um die HdA anstoßen.

## 17. Anhang

<b>DGB-Index Gute Arbeit</b>
<b><u>Ressourcen:</u></b>
<b>1. Qualifizierungs- und Entwicklungsmöglichkeiten</b>
<b>2. Möglichkeiten für Kreativität</b>
<b>3. Aufstiegsmöglichkeiten</b>
<b>4. Einfluss und Gestaltungsmöglichkeiten</b>
<b>5. Informationsfluss</b>
<b>6. Führungsqualität</b>
<b>7. Betriebskultur</b>
<b>8. Kollegialität</b>
<b>9. Sinngehalt der Arbeit</b>
<b>10. Arbeitszeitgestaltung</b>
<b><u>Belastungen:</u></b>
<b>11. Arbeitsintensität</b>
<b>12. Körperliche Anforderungen</b>
<b>13. Emotionale Anforderungen</b>
<b><u>Einkommen und Sicherheit:</u></b>
<b>14. Berufliche Zukunftsaussichten/Arbeitsplatzsicherheit</b>
<b>15. Einkommen</b>

Quelle: Eigene Abbildung zitiert nach, DGB (Hrsg.): DGB-Index Gute Arbeit, Berlin, 2007, S. 7.

## 18. Literatur- und Quellenverzeichnis

- Baethge, Martin; Bartelheimer, Peter: Sozioökonomische Entwicklung als Gegenstand der Berichterstattung, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung u.a. (Hrsg.): Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland: Arbeit und Lebensweisen, VS-Verlag, Wiesbaden, 2005, S. 37-62
- BDA (Hrsg.): Jahresbericht, o. V., Köln, 1960-1972, 1974-1975, 1977, 1979, 1981-1990
- BDA (Hrsg.): Geschäftsbericht, o. V., Berlin, 2007-2009
- BDA (Hrsg.): Aufgaben der BDA, o. J., <http://www.bda-online.de/www/arbeitgeber.nsf/id/7B7AA8A7EF7D2988C1256DE70069F2DB.01.10.10>.
- BDA (Hrsg.): Satzung, o. J., [http://www.bda-online.de/www/arbeitgeber.nsf/id/DE\\_7LJDBU\\_Satzung.12.10.10](http://www.bda-online.de/www/arbeitgeber.nsf/id/DE_7LJDBU_Satzung.12.10.10).
- BDA (Hrsg.): Unsere Mitglieder, o. J., <http://www.bda-online.de/www/arbeitgeber.nsf/id/13C4948D0DD34D96C1256DE70069F2E1.12.10.10>.
- Blüm, Norbert; Riesenhuber, Heinz: Forschung zur Humanisierung des Arbeitslebens: Dokumentation 1987, Köln (Druckort), 1987
- Boes, Andreas u.a.: Reorganisation des Unternehmens, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung u.a. (Hrsg.): Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland, VS-Verlag, Wiesbaden, 2005, 323-350.
- Bräunling, Gerhard; Maisch, Karl: Humanisierungsforschung, in: Bundesanstalt für Arbeitsschutz (Hrsg.): Handbuch zur Humanisierung der Arbeit, Band 2, Wirtschaftsverlag NW, Bremerhaven, 1985, S. 703-726
- Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.): Arbeitslosigkeit im Zeitverlauf, Nürnberg, 2009
- Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.): Arbeitsmarktstatistik der Bundesagentur für Arbeit, Nürnberg, 2010
- Dahlmanns, Claus: Die Geschichte des modernen Subjekts: Michel Foucault und Norbert Elias im Vergleich, Waxmann, Münster u.a., 2008
- Däubler, Wolfgang: Das Arbeitsrecht: Die gemeinsame Wahrung von Interessen im Betrieb, Rowohlt Taschenbuch Verlag, Reinbek, 2006
- DGB (Hrsg.): Ordentlicher Bundeskongreß, Bund-Verlag, Köln, 1956-1990

- DGB (Hrsg.): Außerordentlicher Bundeskongreß, Bund-Verlag, Köln, 1963, 1981
- DGB (Hrsg.): Menschengerechte Arbeitsgestaltung, Bund-Verlag, Köln, 1972
- DGB (Hrsg.): Ordentlicher Bundeskongress, Düsseldorf (Druckort), 1994-1998, 2006
- DGB (Hrsg.): DGB-Index Gute Arbeit, Berlin (Druckort), 2007-2009
- DGB (Hrsg.): o. T., o. J., <http://www.dgb.de/uber-uns/dgb-heute.01.10.10>
- DGB (Hrsg.): o. T., o. J., <http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/downloads/publikationen#2007/08.11.10>
- DGB (Hrsg.): Der DGB-Index 2007, o. J., [http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/dgb-index\\_2007/08.11.10](http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/dgb-index_2007/08.11.10)
- DGB (Hrsg.): DGB-Index Gute Arbeit, o. J., <http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/08.11.10>
- DGB (Hrsg.): Organisation und Bundesvorstand, o. J., <http://www.dgb.de/uber-uns/dgb-heute/organisation-und-bundesvorstand.12.10.10>
- DGB (Hrsg.): Wie funktioniert der Index?, o. J., [http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/dgb-index\\_2007/wie\\_funktioniert\\_der\\_index/08.11.10](http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/dgb-index_2007/wie_funktioniert_der_index/08.11.10)
- Dörre, Klaus: Das Pendel schwingt zurück: Arbeit und Arbeitspolitik im flexiblen Kapitalismus, in: Ehlscheid, Christoph u.a. (Hrsg.): Das regelt schon der Markt: Marktsteuerung und Alternativkonzepte in der Leistungs- und Arbeitszeitpolitik, VSA- Verlag, Hamburg, 2001, S. 37-58
- Draheim, Susanne; Reitz, Tilmann: Schattenboxen im Neoliberalismus: Kritik und Perspektiven der deutschen Foucault- Rezeption, in: Kaindl, Christina u.a. (Hrsg.): Subjekte im Neoliberalismus, BdWi- Verlag, Marburg, 2007, S. 109-121
- Dreyfus, Hubert L.; Rabinow, Paul: Michel Foucault: Jenseits von Strukturalismus und Hermeneutik, Athenäum Verlag, Frankfurt am Main, 1987
- Drosdowski, Günther u.a.: Duden: Die deutsche Rechtschreibung, 21 Auflage, Dudenverlag, Mannheim u.a., 1996
- Foucault, Michel: Dispositive der Macht: Über Sexualität, Wissen und Wahrheit, Merve Verlag, Berlin, 1978
- Foucault, Michel: Die Ordnung des Diskurses, Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt am Main, 1991
- Foucault, Michel: Archäologie des Wissens, Suhrkamp, Frankfurt am Main, 1981

- Foucault, Michel: Archäologie des Wissens, in: Die Hauptwerke, Suhrkamp, Frankfurt am Main, 2008, S. 471-699
- Foucault, Michel: Der Wille zum Wissen, in: Die Hauptwerke, Suhrkamp, Frankfurt am Main, 2008, S. 1021-1151
- Foucault, Michel: Die Ordnung der Dinge, in: Die Hauptwerke, Suhrkamp, Frankfurt am Main, 2008, S. 7-469
- Fowid (Hrsg.): o. T., 2006, [http://fowid.de/fileadmin/datenarchiv/Gewerkschaftsmitglieder\\_DGB\\_\\_1950-2005.pdf](http://fowid.de/fileadmin/datenarchiv/Gewerkschaftsmitglieder_DGB__1950-2005.pdf).10.11.10
- Geißler, Rainer: Die Sozialstruktur Deutschlands: Zur gesellschaftlichen Entwicklung mit einer Bilanz zur Vereinigung, VS-Verlag, Wiesbaden, 2006
- Georg, Arno u.a.: Der DGB-Index Gute Arbeit und seine Kritiker, in: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e. V. (Hrsg.): Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, Nr. 64, Ergonomia, Stuttgart, 2010, S. 17-21
- Gerken, Nils-Oliver: Führen mit Freiraum?: Eine Spurensuche: Zur Rolle des Subjekts und der Subjektivierung durch Arbeit am Beispiel klassischer und aktueller Management-Ratgeberliteratur, 2009
- Habermas, Jürgen: Der philosophische Diskurs der Moderne: 12 Vorlesungen, Suhrkamp, Frankfurt am Main, 1988
- Hoff, Andreas; Priemuth, Tobias: Vertrauensarbeitszeit: Stand der Dinge und Perspektiven, in: Deutsche Gesellschaft für Personalführung mbH (Hrsg.): Personalführung, Heft 12, Düsseldorf, 2001, S. 44-47
- IAB (Hrsg.): IAB Forschungsbericht 06/2010, S. 68, <http://doku.iab.de/forschungsbericht/2010/fb0610.pdf>.23.08.10
- IAB (Hrsg.): Presseinformation des IAB vom 02.02.2010, <http://www.iab.de/de/informationsservice/presse/presseinformationen/az09.aspx>.23.08.10
- Jäger, Margret: Fatale Effekte: Die Kritik am Patriarchat im Einwanderungsdiskurs, Duisburg, 1996
- Jäger, Siegfried: Einen Königsweg gibt es nicht: Bemerkungen zur Durchführung von Diskursanalysen, in: Bublitz u.a. (Hrsg.): Das Wuchern der Diskurse: Perspektiven der Diskursanalyse Foucaults, Campus, Frankfurt am Main, 1999, S. 136-147

- Jäger, Siegfried: Kritische Diskursanalyse: Eine Einführung, Unrast-Verlag, Münster, 2004
- Jäger, Siegfried: Diskurs und Wissen: Theoretische und methodische Aspekte einer Kritischen Diskurs und Dispositivanalyse, in: Keller, Reiner u.a. (Hrsg.): Handbuch Sozialwissenschaftliche Diskursanalyse, Band 1, VS-Verlag, Wiesbaden, 2006, S. 83-114
- Keller, Reiner: Wissenssoziologische Diskursanalyse: Grundlegung eines Forschungsprogramms, VS-Verlag, Wiesbaden, 2008
- Kern, Horst; Schumann, Michael: Das Ende der Arbeitsteilung?: Rationalisierung in der industriellen Produktion, C. H. Beck, München, 1990
- Klees, Bernd: Betriebsverfassung, in: Bundesanstalt für Arbeitsschutz (Hrsg.), Handbuch zur Humanisierung der Arbeit, Band I, Wirtschaftsverlag NW, Bremerhaven, 1985, S. 559-584
- Kratzer, Nick: Arbeitskraft in Entgrenzung: Grenzenlose Anforderungen, erweiterte Spielräume, begrenzte Ressourcen, Edition Sigma, Berlin, 2003
- Kratzer, Nick; Sauer, Dieter: Flexibilisierung und Subjektivierung von Arbeit, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung u.a. (Hrsg.): Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland, VS-Verlag, Wiesbaden, 2005, S. 125-149
- Kreikebaum, Hartmut; Herbert, Klaus-Jürgen: Humanisierung der Arbeit: Arbeitsgestaltung im Spannungsfeld ökonomischer, technologischer und humanitärer Ziele, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden, 1988
- Lemke, Thomas: Eine Kritik der politischen Vernunft: Foucaults Analyse der modernen Gouvernementalität, Argument-Verlag, Berlin, 1997
- Link, Jürgen: Diskursive Ereignisse, Diskurse, Interdiskurse: Sieben Thesen zur Operativität der Diskursanalyse, am Beispiel des Normalismus, in: Bublitz, Hannelore u.a. (Hrsg.): Das Wuchern der Diskurse: Perspektive der Diskursanalyse Foucaults, Campus, Frankfurt am Main, 1999, S. 148-161
- Link, Jürgen: Diskursanalyse unter besonderer Berücksichtigung von Interdiskurs und Kollektivsymbolik, in: Keller, Reiner u.a. (Hrsg.): Handbuch Sozialwissenschaftliche Diskursanalyse, Band 1, VS-Verlag, Wiesbaden, 2006, S. 407-430
- Link, Jürgen: Versuch über den Normalismus: Wie Normalität produziert wird, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen, 2006
- Mikl-Horke, Gertraude: Industrie- und Arbeitssoziologie, 5 Auflage, R. Oldenbourg Verlag, München und Wien, 2000



- Moldaschl, Manfred; Sauer, Dieter: Internalisierung des Marktes: Zur neuen Dialektik von Kooperation und Herrschaft, in: Minssen, Heiner (Hrsg.): Begrenzte Entgrenzungen: Wandlung von Organisation und Arbeit, Edition Sigma, Berlin, 2000, S. 132-164
- Müller, Markus M.; Sturm, Roland: Wirtschaftspolitik kompakt, VS-Verlag, Wiesbaden, 2010
- Prokic, Tanja: Einführung in Michel Foucaults Methodologie: Archäologie- Genealogie- Kritik, Diplomica Verlag, Hamburg, 2009
- Rehmann, Jan: Herrschaft und Subjektion im Neoliberalismus: Die uneingelösten Versprechen des späten Foucaults und der Gouvernementalitäts- Studien, in: Kaindl, Christina u.a. (Hrsg.): Subjekte im Neoliberalismus, BdWi- Verlag, Marburg, 2007, S. 75-92
- Sauer, Dieter u.a.: Reorganisation des Unternehmens, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung u.a. (Hrsg.): Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland, VS-Verlag, Wiesbaden, 2005, S. 323-350
- Smith, Adam: Der Wohlstand der Nationen, 11. Auflage, Deutscher Taschenbuch Verlag, München, 2005
- Steinke, Ines: Gütekriterien qualitativer Forschung, in: Flick, Uwe u.a.: Qualitative Forschung: Ein Handbuch, Rowohlt Taschenbuch Verlag, Reinbek, 2005, S. 319-331
- Stockman, Reinhard: Gesellschaftliche Modernisierung und Betriebsstruktur: Die Entwicklung von Arbeitsstätten in Deutschland 1875-1980, Campus, Frankfurt am Main, 1986
- Wettberg, Wieland: Umsetzung von HdA- Forschungsergebnissen, in: Bundesanstalt für Arbeitsschutz (Hrsg.): Handbuch zur Humanisierung der Arbeit, Band 2, Wirtschaftsverlag NW, Bremerhaven, 1985, S. 1155-1177
- Winterhager, Wolfgang Dietrich: Humanisierung der Arbeitswelt: Gesetzliche Vorschriften, Pläne, Modelle und Kontroversen, in: Münch, Ingo (Hrsg.): Aktuelle Dokumente, Walter de Gruyter, Berlin/ New York, 1975